



# **Kokemuksia työosuuskuntien toiminnasta**

Tuomas Kallionpää

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2014  
Liiketalous  
Yritystoiminta

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden korkeakoulututkinto  
Yritystoiminta

KALLIONPÄÄ, TUOMAS  
Kokemuksia työosuuskuntien toiminnasta

Opinnäytetyö 49 sivua, josta liitteitä 1 sivu  
Toukokuu 2014

---

Opinnäytetyössä käydään läpi osuustoimintaa ja paneudutaan työosuuskunnan tarjoamiin mahdollisuuksiin Suomessa. Opinnäytetyön tarkoituksena on kertoa työosuuskuntien vaikutuksista työllistymiseen sekä avata työosuuskuntien hyviä ja huonoja puolia.

Opinnäytetyössä käsitellään teoriaa työosuuskunnista ja puhelinhaastatteluiden avulla kysyttiin työosuuskunnan jäseniltä ja työntekijöiltä käytännönläheisiä kokemuksia työosuuskunnissa työskentelystä. Puhelinhaastatteluiden tarkoituksena oli tuoda työosuuskunnan jäsenten ja työntekijöiden mielipiteitä ja tulkintoja työosuuskunnassa työskentelystä sekä arvioida työosuuskunnan hyviä ja huonoja puolia sekä työosuuskunnan mahdollisuuksia työllistymisen kannalta.

Osuustoiminnallinen yritystoiminta on todella merkittävää Suomessa ja suomalaiset ovat hyvin myönteisesti suhtautuneet osuustoimintaan. Osuustoiminnallinen yrittäminen on kasvussa mutta toisaalta hyvinkin monilla on ennakoasenteita ja vieroksuvia asenteita yhteisyrittämistä kohtaan, mikä on hiukan yllättävää, sillä lähes jokainen suomalainen on jonkin osuuskunnan jäsen. Haastatteluista saaduilla tiedoilla osuuskunnan etuina pidettiin joustavuutta, demokraattisuutta sekä pienen pääoman tarvetta. Toisaalta haastatteluissa kävi ilmi, että osuuskunnan huonoja puolia on demokraattisuus, joka saattaa hidastaa tärkeimpien päätösten tekoa sekä liian pieni pääoma.

Yhteisyrittäminen työosuuskunnassa on moderni ja ihmisläheinen yritysmuoto, jossa pienelläkin pääomalla pystytään toimimaan. Työosuuskunta on todellinen mahdollisuus yrittäjyyteen niin kuin mikä tahansa muukin yritysmuoto.

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Entrepreneurship

**KALLIONPÄÄ, TUOMAS**  
Experiences of the Operations of a Workers' Co-operative

Bachelor's thesis 49 pages, appendices 1 page  
May 2014

---

This thesis deals with co-operative business and the possibilities offered by a workers' co-operative in Finland. The purpose of the thesis was to tell about the effects of a workers' co-operative on employment and to describe the pros and cons of a workers' co-operative.

The thesis exploited the theory on a workers' co-operative, and the members of and the workers for a co-operative were asked about their practical experiences of working for a workers' co-operative through telephone interviews. The purpose of the telephone interviews was to bring out the members' and workers' opinions and interpretations of working for a workers' co-operative, and to assess the advantages and disadvantages of a workers' co-operative and the possibilities of a workers' co-operative from the point of view of employment.

The co-operative business is really significant in Finland and Finnish people have reacted very positively to co-operation. The co-operative entrepreneurship is increasing but still many people have biases and shunning attitudes towards co-operative business, which is somewhat surprising because nearly every Finn is a member of a co-operative society.

The information received by the interviews showed that flexibility, democracy and small investment were considered the advantages of a co-operative society. On the other hand, the interviews revealed that democracy, which may slow down the making of the most important decisions, and excessively low capital were the disadvantages of a co-operative society.

Entrepreneurship in a workers' co-operative is a modern and humane business form which enables operations even with small investment. A workers' co-operative is a real chance for entrepreneurship, as good as any other company form.

---

Key words: co-operation, co-operative society, workers' co-operative, entrepreneurship

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	OSUUSTOIMINTA .....	7
	2.1 Osuustoiminnan käsitteitä.....	7
	2.1.1 Osuuskunta yritysmuotona.....	8
	2.1.2 Osuuskuntalain kokonaisuudistus 2013 .....	9
	2.2 Osuuskuntatoiminnan historiaa.....	12
	2.2.1 Osuustoiminnan historiaa Suomessa.....	13
	2.2.2 Osuustoiminnan vaikutukset Suomessa ja maailmalla. ....	14
	2.2.3 Osuuskunnan arvot ja päämäärä .....	15
	2.2.4 Kansainvälisen osuuskuntaliiton määrittämiä arvoja ja periaatteita .....	16
3	TYÖOSUUSKUNTA.....	19
	3.1 Työosuuskunnan perustamisen syitä .....	22
	3.1.1 Työosuuskuntamuodon vahvuudet ja heikkoudet.....	23
	3.1.2 Menestyvän työosuuskunnan merkkejä .....	27
	3.2 Pienosuuskunta .....	30
	3.2.1 Menestyvän pienosuuskunnan tunnusmerkit .....	31
	3.2.2 Pienosuuskunnan haasteita.....	33
4	HAASTATTELUTUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET .....	35
	4.1 Haastattelujen tulokset.....	35
	4.1.1 Jäsenyys osuuskunnissa .....	35
	4.1.2 Työosuuskunnan tarjoamat palvelut ja tuotteet.....	36
	4.1.3 Osuuskunnan arvot ja päämäärät sekä osuuskunta yritysmuotona .....	38
	4.1.4 Osuuskunnan hyvät ja huonot puolet .....	39
	4.1.5 Vinkit sekä työosuuskunta työllistymisen kannalta .....	41
	4.2 Yhteenveto ja päätelmät.....	41
5	POHDINTA.....	45
	LÄHTEET.....	47
	LIITTEET .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	Liite 1. Kyselylomake .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## 1 JOHDANTO

Nykypäivän taloustilanne niin kansainvälisesti kuin Suomessakin on erittäin tiukka ja hankala. Tämä näkyy varsinkin uusien yrittäjien ja uusien yritysten perustamismäärinä. Suomessa on tällä hetkellä erittäin hyvä koulutustaso sekä laadukas ammattiosaaminen, joka varmasti tarjoaa hyvän perustan yhteiseen perustamiseen, varsinkin silloin kun tarvitaan vaihtoehtoa omalle työuralle. Yrittämiseen vaadittava osaaminen on hankittavissa, mutta silti monilla on vieroksuva ja varova asenne yhteisyrittämiseen, vaikka heillä ei ole lainkaan kokemusta tai käsitystä yritystoiminnasta. Vieroksuvat asenteiden syyt yhteisyrittämiseen saattaa olla yksin yrittämisen malli, jossa usein on käsitys, että yksin yrittäminen vie taloudellisesti ja ajallisesti yrittäjän äärimmilleen. Yhteisyrittäminen on mainettaan parempi ja monipuolista yritystoimintaa, koska yhteisyrittämisessä ratkaisut ja vastuu jaetaan yhteisesti. Yhteisöyrittäminen ilmiönä on tullut esille uuden osuustoiminnan syntymisen myötä. Käsitteet yhteisyrittäminen, yhteisyrittäjäyys sekä henkilöomisteisuus liittyvät merkittävästi osuustoiminnallisiin yrityksiin. (Hiltunen, Hänninen, Ossa, Pättiniemi, Pötry, Tainio & Troberg 2009, 17.) Osuustoiminnallisia kasvavia toimialoja ovat, kulttuuri, konsultointi, media sekä sosiaali- ja hoiva-alat.

Tämän hetkisen taloustilanteen vuoksi osuuskunta on erittäin pätevä ja helppo tapa työllistyä? tai perustaa oma yritys. Yritysmuotona osuuskunta on erittäin sopiva yhteisöyrittämiseen. Osuuskunta mahdollistaa jäseniensä osaamisten yhdistämisen ilman suuria aloituspääomia. Niin Suomessa kuin Euroopassa pienet palveluyritykset, tietotalan sekä kulttuuriset yhteisöyritykset ovat lisääntyneet.

Suomea voisi kutsua osuuskuntien luvatuksi maaksi, Vuonna 2008 peräti 84 prosenttia suomalaisista aikuisista oli jonkun osuuskunnan tai keskinäisen vakuutusyhtiön jäsen. Vuoden 2011 lopussa osuustoimintayritysten jäsenmäärä oli yli 7 miljoonaa, eli lähes jokaisessa suomalaisessa kotitaloudessa on osuuskunnan jäsen. Näin voimme todeta, että osuuskuntamuotoinen yritystoiminta on merkittävä osa Suomea. Vuonna 2011 osuustoimintayritysten liikevaihto oli 31,5 miljardia euroa. Samana vuonna Suomen bruttokansantuote oli Tilastokeskuksen mukaan 192 miljardia euroa. Osuustoiminnan osuus Suomen bruttokansantuotteesta on erittäin merkittävä. (Pöyhönen 2013, 1.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kertoa lukijalle työosuuskuntien ja pienosuuskuntien vahvuuksista ja heikkouksista. Opinnäytetyössä käydään läpi osuustoimintaa Suomessa sekä ulkomailla ja verrataan ulkomaalaisia osuustoiminnallisia faktoja Suomen osuustoimintaan. Opinnäytetyössä kerrataan osuustoiminnan historiaa niin Suomessa kuin ulkomailla. Opinnäytetyössä kerrotaan osuuskunnasta yritysmuotona ja samalla yritysmuodon vahvuuksista että heikkouksista. Opinnäytetyössä empiirinen tieto on hankittu puhelinhaastattelemalla osuuskunnan jäseniä tai työntekijöitä. Puhelinhaastattelulla saatiin opinnäytetyöhön lisää laajuutta ja rikastuttamaan tekstiä. Puhelinhaastattelujen tarkoituksina oli tukea teoriapohjaisia tietoja. Varsinaisesti puhelinhaastattelujen tarkoituksina ei ollut saada vastauksia ongelmiin vaan tuoda mielipiteitä ilmi.

Työn tilaajana oli Tampereen ammattikorkeakoulu ja opinnäytetyötä voidaan käyttää oppimateriaalina.

## 2 OSUUSTOIMINTA

### 2.1 Osuustoiminnan käsitteitä

#### Osuustoiminta

Osuustoiminta on osuuskunnan puitteissa tapahtuvaa taloudellista, sosiaalista ja/tai kulttuurista toimintaa, jonka tarkoituksena on tarjota jäsenilleen näiden tarvitsemia hyödykkeitä ja palveluksia mahdollisimman edullisin ehdoin sekä turvata jäsenten hyvinvointi (YK:n Kansainvälinen osuustoiminnan vuosi 2012 2014).

#### Osuuskunta

Osuuskunta on Kansainvälisen osuustoimintaliiton (International Co-operative Alliance, ICA) mukaan itsenäinen henkilöyhteisö, johon jäsenet liittyvät vapaaehtoisesti toteuttaakseen yhteisesti omistamansa ja demokraattisesti hallitsemansa yrityksen avulla taloudellisia, sosiaalisia ja kulttuurisia tavoitteitaan (Laurinkari 2007, 40).

#### Työosuuskunta

Työosuuskunta tarkoittaa, että jäsenet, jotka omistavat osuuskunnan, työskentelevät siinä ja omistavat yhdessä tuotantovälineensä. Näin ollen työosuuskuntaa voi luonnehtia sellaiseksi yritykseksi, jonka tarkoituksena on luoda ja ylläpitää työpaikkoja omistajilleen eli työntekijöilleen. Samalla se markkinoi jäsentensä tekemää työtä ja heidän tarjoamiaan palveluita. (Ukko 2014.)

Työosuuskunnalla tarkoitetaan osuuskuntaa, jossa osuuskunnan jäsenet pyrkivät työllistymään osuuskunnan kautta. Työosuuskunnan tarkoituksena on myydä jäsentensä työpanosta. Jäsenet ovat yleensä työsuhteessa osuuskuntaan. (Verohallinto 2014.)

#### Uusosuuskunta

Uusosuuskunta termin rinnalla on ollut useita erilaisia käsitteitä ja synonyymeja. Esimerkiksi: Pienosuuskunta, yhteisötalous, yhteisöyrittäminen, sosiaalitalous, sosiaalinen yritys ja kolmas sektori tarkoittavat kaikkia samaa asiaa. Pienosuuskunniksi kutsutaan osuuskuntia, joiden jäsenmäärä on alle kymmenen ja ne ovat perustettu 1980-luvun jälkeen.

Pienosuuskunta on jäsentensä oma yritys. Jäsenet eivät kuitenkaan ole henkilökohtaisesti yrittäjiä vaan palkansaajia tai tuottajia. Tässä opinnäytetyössä käytetään termiä työosuuskunta.

### **2.1.1 Osuuskunta yritysmuotona**

Osuuskunta on hyvin moderni ja ihmisläheinen yritysmuoto. Osuuskuntalain uudistumisen myötä osuuskunnasta on tullut entistä houkuttelevampi yritysmuoto. Yhteisöllisyytensä, joustavuutensa ja pehmeän arvomaailmansa ansiosta niiden suosio kasvaa yhä useammilla toimialoilla. Erityisen hyvin osuuskunta sopii käytännön työhön painottuvaan ja vähän pääomaa vaativaan yritystoimintaan, jossa omistajien henkilökohtaisella osallistumisella on tärkeä merkitys. ( Tampereen seudun osuustoimintakeskus 2014.)

Osuuskunnalla on paljon yhteistä muiden yritysmuotojen kanssa. Kaikkien osuuskuntien tarkoituksena on harjoittaa menestyksellistä liiketoimintaa. Osuuskunnan tarkoituksena ei ole osakeyhtiön tapaan voiton jakaminen omistajille, vaan osuuskunnan tuottaman taloudellisen hyödyn jakaminen jäsenille sen mukaan kuinka paljon jäsenet ovat käyttäneet hyväkseen osuuskunnan palveluita. ( Lehto 2009.)

Osuustoiminnallinen yhteisyrittäminen on yksi yhteisyrittämisen muoto. Osuuskuntamuotoisella yhteisyrittämisellä on tietynlaisia ominaispiirteitä kuten, tasaomisteisuuteen perustuva yhteisyrittäminen, yritysmuotoon liittyy vahvasti toiminnan joustavuus ja väljyys sekä osuuskunnan rakenne tuo pohjan tasa-arvoisuudelle, yhteistyölle ja jäsenten toisilleen antamalle tuelle. Tasa-arvoisuus, yhteistyö sekä toisten jäsenten antamat tuet ovat osuuskuntien vahvuuksia ja jäseniä vahvasti motivoivia tekijöitä. Tasa-arvoisuus tuo osuuskunnissa esille paljon erilaisia näkökulmia. Erilaiset näkökulmat ovat sinänsä hyvä asia, koska se tuo paljon erilaisia vaihtoehtoja esimerkiksi liiketoiminnan kehittämiseen, johtamiseen ja parantamiseen. Toisaalta, jos osuuskunnalla on paljon eri näkökulmia, jotka ovat todella kaukana toisistaan, voi syntyä ristiriitoja, jotka aiheuttavat paljon haasteita osuuskunnissa. Yhteisyrittäjyydessä on tärkeää onnistua yhdistämään jäsentensä eri näkökulmat ja intressit. Osuuskunnassa jäsenillä on usein eri päämääriä, jotka parhaimmillaan elävät sovussa keskenään, mutta käytännössä osuuskunnissa joudutaan usein taiteilemaan jäsenten erilaisten intressien takia. Suurin haaste on saada jäsenten eri päämäärät ja toiveet yhteiseksi toiminnaksi. Yrityksen perustamis-



vaiheessa olisi hyvä keskustella mahdollisista erimielisyyksistä, koska on suuri todennäköisyys syntyä ristiriitoja toiminnan myöhäisemmässä vaiheessa. Yhteistyön toimivuutta parantavat merkittävästi yhdessä sovitut tavoitteet, säännöt ja työnjako.

Osuustoiminnallinen yrittäminen vaati jäseniltä itsejohtoisuutta ja sitoutumista yritykseen. Itsensä johtaminen voi olla erittäin haasteellista, sillä kaikki eivät kykene itsensä johtamiseen, eikä osuuskuntatoiminta sovellu kaikille ihmisille. Osuuskunta on vaativa yritysmuoto, joka edellyttää kykyä yhteistyöhön, itsensä tuntemiseen, vastuuntuntoa, rehellisyyttä ja luottamusta toisen rehellisyyteen. ( Troberg 2009, 256.)

Osuuskunnasta on tullut entistä houkuttelevampi yritysmuoto yhteisöllisyytensä, joustavuutensa ansioista. Useimmilla toimialoilla tämänkaltaiset arvot ovat kasvaneet erittäin paljon. Vanhan lain mukaan osuuskunnan voi perustaa vähintään kolme luonnollista henkilö tai oikeushenkilöä, mutta 1.1.2014 uuden lain mukaan yksikin luonnollinen tai oikeushenkilö riittää perustamaan osuuskunnan. Uuden lain mukaan myös osuusmaksu ei ole enää pakollinen tämä tarkoittaa sitä, että osuuskunnan voi perustaa ilman minäänlaista pääomaa. Tämä voi olla heikkous tai vahvuus riippuen aina osuuskunnan toimialasta. Kuitenkin olisi hyvä löytyä pääomaa yrityksen perustamisvaiheessa, koska yleensä perustamisen yhteydessä on paljon kulueriä. Osuuskunta soveltuu erittäin hyvin pien- ja perheyrittäjien yritysmuodoksi, sillä pienosuuskunnan jäsenet voivat vaikuttaa työntekonsa määrään ja tapaansa tehdä työtä. Osuuskunta yritystoiminnan riskinä on paljon pienempi, sillä osuuskunnassa vastuu yritystoiminnassa rajoittuu vain sijoitettuun pääomaan. Näin ollen jäsen voi huonossa tapauksessa menettää vain sijoitetun osuusmaksun. Osuuskunnassa yleensä jäsenet osallistuvat yhdessä pääoman kartuttamiseen. Jäsenillä on yleensä yksi ääni per jäsen, mutta osuuskunnan säännöissä voidaan poiketa ääni per jäsen periaatteesta.

### **2.1.2 Osuuskuntalain kokonaisuudistus 2013**

Osuuskuntalain (421/2013) Kokonaisuudistuksen virallinen valmistelu aloitettiin vuonna 2007, kun osuuskaupat, osuuspankit, Metsäliitto ja Pellervo-seura ehdottivat osuuskuntalain uudistamista osuuskuntien toimintamahdollisuuksien kehittämiseksi siten, että

osuuskuntalaissa otettaisiin huomioon soveltuvin osin yhtiölainsäädännön kehitys, erityisesti vuoden 2006 osakeyhtiölaki. (Pöyhönen 2013, 7.) Uusi osuuskuntalaki vastaa rakenteeltaan osakeyhtiölakia.

Uusi osuuskuntalaki tuli voimaan 1.1.2014. Uuden osuuskuntalain tarkoituksena on helpottaa osuuskunnan perustamista ja hallintoa, sekä edistetään jäsen- ja sijoittajarahoi-  
tuksen saamista. Muutoksilla pyritään selkeästi parantamaan osuuskuntien toimintaedel-  
lytyksiä. Uudessa osuuskuntalaissa lain rajoituksia ja muotomääräyksiä on lievennetty  
ja laissa käytetään enemmän tahdonvaltaisia säännöksiä. Uuden lain johdosta ennen  
1.1.2014 perustettujen osuuskuntien ei tarvitse muuttaa toimintatapojaan. Uuden lain  
tarkoituksena on lähinnä tarjota uusia vaihtoehtoja toiminnan ja rahoituksen saamiseksi.  
(Yrittäjät 2014.)

Uusi osuuskuntalaki tuo mukanaan uudistuksia osuuskuntatoimintaa ja sen perustami-  
seen. Kaikista uudistuksista näkyvin ja suurin muutos on se, että vanhan lain mukaan  
osuuskunnan perustamiseen vaaditusta vähintään kolmesta luonnollisesta henkilöstä tai  
oikeushenkilöstä on luovuttu sekä perustamiskirja korvataan perustamissopimuksella.  
Uudessa laissa on luovuttu useamman jäsenen ja perustajan vaatimuksesta, yksi perusta-  
ja riittää. Uuden lain mukaan yksi jäsen riittää osuuskunnassa. Uuden lain mukaan  
osuuskunnassa on osuuksia, minkä lisäksi osuuskunnassa voi olla osakkeita. Säännöissä  
voidaan edelleen määrätä, että osuuskunnan jäsenen on otettava osuuksia tai osuuksien  
lisäksi osakkeita ja tällaisen velvollisuuden lisäämisestä ja vähenemisestä. Vanhan lain  
mukaan osuudella oli oltava säännöissä määrätty nimellisarvo eli osuusmaksu. Uuden  
lain mukaan osuudet ovat nimellisarvottomia ja osuuden merkintähinnasta määrätään  
osuuskunnan säännöissä tai siitä päättää osuuskunnan hallitus tai kokous. Osuuden ni-  
mellisarvosta voidaan edelleen määrätä säännöissä, mutta se ei ole enää pakollista.  
Osuuden tai osakkeen maksamista apporttiomaisuudella ei enää tarvitse määrätä sään-  
nöissä. Merkintähinnan maksamisesta perustamisen yhteydessä apporttiomaisuudella on  
määrättävä perustamissopimuksessa. (Pöyhönen 2013, 12-13.)

Uuden osuuskuntalain mukaan osuuskunnassa on osuuksia ja osuuskunnassa voi olla  
myös osakkeita. Uuden osuuskuntalain terminologiassa osuudet korvaavat velvoitte-  
seen perustuvat osuudet kuten vapaaehtoiset osuudet ja lisäosuudet. Osuuskunnan sää-  
nöissä voidaan edelleen määrätä, että jäsenen pitää ottaa osuuksia tai osuuksien lisäksi  
osakkeita ja tällaisen velvollisuuden lisäämisestä ja vähenemistä. Säännöissä voidaan

määrätä myös, että jäsenellä tai muulla henkilöllä osuuskunnassa on oikeus saada osuuksia tai osakkeita. Yleensä kaikilla osuuksilla on yhtäläiset oikeudet osuuskunnassa, mutta säännöissä voidaan erillisesti määrätä, että osuuskunnissa on oikeuksiltaan ja velvollisuuksiltaan toisistaan poikkeavia osuuksia. Säännöistä on tulta selkeästi ilmi osuuksien väliset erot. (Pöyhönen 2013, 13.) Uuden lain myötä osuuskunnan osakkeet korvaavat vanhan lain käsitteistön mukaiset sijoitusosuudet. Osuuskunnan osakkeiden merkintähintaa ei tarvitse lain mukaan palauttaa osuuskunnan toiminnan aikana ja tämä vastaa myös osakeyhtiön osakkeeseen liittyviä oikeuksia. Osuuskunnan ja osakeyhtiön osakkeiden tuottamien oikeuksien välillä on yksi suuri ero, joka johtuu siitä, että suoraan lain perusteella osuuskunnan purkautuessaan osuuskunnan osakkeet tuottavat vain oikeuden merkintähinnan palautukseen. Osakeyhtiön osakkeenomistajalla yhtiön purkautuessa on oikeus saada osakkeilleen tuleva osuus yhtiön netto-omaisuudesta. Toisaalta osuuskunnan säännöissä voidaan erikseen määrätä osakkeisiin liittyvistä oikeudesta purkautuvan osuuskunnan varojen jaossa eli merkintähintaa paremmasta jakosuudesta. Uudessa osuuskuntalaissa ei ole myöskään säännöksiä liittymismaksusta. Lain mukaan osuuden merkintähinta voidaan määrätä perustamissopimuksessa, säännöissä tai osuuskunnan kokouksen päätöksellä halutun suuruiseksi. Osuuskuntalaissa muutettiin myös jäsen- ja omistajaluettelon periaatteita. Uuden lain mukaan jokaisella on oikeus saada luettelo, jossa on osuuskunnan jäsenten nimet sekä tieto jäsenyyden alkamisesta ja mahdollisesta päättymisestä. (Pöyhönen 2013, 14.)

Jäsenten välistä äänivaltaeroa voidaan laajentaa. Vanhan lain mukaan säännöissä voitiin määrätä jäsenten erisuuruisista äänimääristä. Jäsenten äänimäärä sai ensimmäisen asteen osuuskunnissa olla kuitenkin enintään kymmenen kertaa toisen jäsenen äänimäärä. Uuden lain mukaan suurin sallittu jäsenten äänivaltaero laajennettiin kahteenkymmeneen. Tarkoituksena on helpottaa osuuskuntamuodon käyttämistä pääomavaltaisemmassa toiminnassa. (Pöyhönen 2013, 15.)

Hallintoa koskevat säännökset muuttavat hiukan. Merkittävämmät muutokset ovat osuuskunnan ja edustajiston kokouksen toimivallan tarkempi sääntely, enemmistövaalittavan mahdollistaminen edustajiston vaalissa sekä erityisten päätösvaatimusten selventäminen. Vähällä muutoksella pääsevät jäsenten esteellisyyttä, varsinaista osuuskunnan kokouksessa läsnä olevia henkilöitä ja kokouspaikkaa koskevat säännöt. Määräenemmistöä vaativia säännöksiä yksinkertaistettiin. Osuuskunnan hallitusta ja edustamista sekä mahdollista toimitusjohtajaa sekä hallitusneuvostoa koskevissa säännöksissä käyte-

tään pääsääntöisesti vanhaa lakia, mutta uuden lain mukaan johdon ulkopuolisiin osuuskunnan edustajiin ei enää sovelleta johtoa koskevia säännöksiä. Toiminnantarkastajat mahdollistettiin uuden lain myötä. Vanhan lain mukaan osuuskunnissa ei ollut velvollisuutta eikä mahdollisuutta valita omaa toiminnantarkastajaa tilitarkastajien rinnalle. (Pöyhönen 2013, 15-16.)

Uusi osuuskuntalaki tuo muutoksia omaan pääomaan jaotteluun. Uuden osuuskuntalain mukaan oma pääoma jakautuu sidottuun omaan pääomaan sekä vapaaseen omaan pääomaan. Sidottuja pääomia ovat esimerkiksi osuuspääoma, vararahasto, osakepääoma, arvonkorotusrahasto, käyvän arvon rahasto sekä uudelleenarvostusrahasto. Muut rahat sekä tilikauden ja edellisten tilikausien ylijäämät ovat vapaata omaa pääomaa. Uuden osuuskuntalain tuoma säännös, joka koskee oman pääoman ylijäämää ja alijäämää, antaa mahdollisuuden nimetä ylijäämä voitoksi ja alijäämä tappioiksi, jos osuuskunnan sääntöissä on tarkoituksena voiton tavoitteleminen. (Pöyhönen 2013, 18-19.)

## 2.2 Osuuskuntatoiminnan historiaa

Yhteisötalouden käsite syntyi vasta 1800-luvulla, osuuskuntien edeltäjiä ja voittoa tavoittelemattomia solidaarisia organisaatioita esiintyi jo muinaisessa Egyptissä (Laurinkari 2007, 33). 1800-luvulla osuuskunnat lisääntyivät voimakkaasti teollisen vallankumouksen aikana. Osuuskuntia kehittyi pääasiassa kolmenlaisia:

1. Kuluttajaosuuskunta, jossa perustajat hankkivat kustannuksiltaan edullisia ja laadultaan parempia elintarvikkeita, polttoaineita tai muita päivittäistarvikkeita.
2. Luotto-osuuskunta, jossa varsinkin pankkijärjestelmän ulkopuolelle jätetyt ryhmät, pääasiassa pienviljelijät ja käsityöläiset sijoittivat varojaan.
3. Markkinointiosuuskunta, jossa varsinkin käsityöläis- tai talonpoikaisyhteisön jäsenten tuotantokapasiteetti yhdistettiin osuuskunnaksi markkinoille pääsyn helpottamiseksi

Osuuskuntaliike teki läpimurtonsa Isossa-Britanniassa 1800-luvulla. Niin sanotusta Rochdalen pioneereista, jossa ryhmä nuoria henkilöitä perustivat Manchesterin lähistölle elintarvikeliikkeen vuonna 1844. Rochdalen elintarvikeliikettä voidaan pitää esikuva-  
na myöhemmille osuuskaupoille. (Laurinkari 2007, 41.)

### 2.2.1 Osuustoiminnan historiaa Suomessa

Osuustoimintaa nykyisessä muodossaan on harjoitettu Suomessa jo yli sata vuotta. Suomeen osuuskunta ja osuuskuntatoiminta rantautuivat 1800-luvun lopulla ja 1900-luvun alussa Keski-Euroopasta elinkeinoelämän vapautumisen ja teollistumisen myötä. Koska Suomi oli tuolloin vielä hyvin maatalousvaltainen yhteiskunta, kytkeytyi osuustoiminnan edistäminen maaseudun elinolojen parantamiseen ja kansallisen yhtenäisyyden turvaamiseen. Suurimmillaan osuuskuntien lukumäärä Suomessa oli 1930-luvulla, jolloin toiminnassa oli noin 6000 osuuskuntaa. Osuuskunta-aatteen perustajan Suomessa voidaan pitää taloustieteilijä, professori Hannes Gebhardia. (Pellervo 2014.)

Henkilöstön omistamia osuuskuntia eli työosuuskuntia toimi erityisesti satama- ja rakennusaloilla 1800- ja 1900-luvun vaihteessa aina 1940-luvun lopulle. 1970-luvulla eurooppalaisten tehdasvaltausten ja hippiliikkeen vaikutuksesta perustettiin joitakin henkilöstön omistamia osuuskuntia eli työosuuskuntia. 1980-luvulla Suomessa oli alle 20 henkilöstönomisteista osuuskuntaa eli työosuuskuntaa. Vuonna 1993 Suomessa oli 11 toimivaa henkilöstön omistamaa osuuskuntaa eli työosuuskuntaa. (Pättiniemi 2009, 26.) Henkilöstön omistamien osuuskuntien määrä on säilynyt Suomessa pienenä, mutta kiinnostus yhteisöyrittämiseen osuuskuntien avulla on 2000-luvulla kasvanut paljon.

Henkilöstösomisteiset osuuskunnat ovat olleet erittäin harvinaisia Suomessa aina 1900-luvun puoliväliin asti. Työosuuskuntia on perustettu 1900-luvun alussa, mutta ne kuihtuivat vähitellen. Tärkeimpinä syinä olivat sodanjälkeinen voimakas teollistuminen suurine taloudellisine investoineen sekä työnantaja-työntekijäasetelman vakiintuminen Suomeen. (Troberg 2009, 254.)

1990-luvun lama ja sitä seurannut suurtyöttömyys olivat suurin syy pienten osuuskuntien uuteen nousuun. Työttömät yhdistivät voimansa ja osaamisensa ja perustivat osuuskuntia työllistyäkseen. Osuuskunnat olivat aluksi monialaosuuskuntia eli osuuskuntia, jossa oli edustettuna monia eri toimialoja. 1990-luvun lopulta lähtien alettiin perustaa yhä enemmän vain yhteen toimialaan keskittyviä osuuskuntia. Vuonna 2008 Suomessa oli yli 2000 pienosuuskuntaa, joista Patentti- ja rekisterihallituksen ja Pellervo-seuran mukaan henkilöstön omistamia osuuskuntia oli yli 1000. Kasvu on todella merkittävä, sillä 1980-luvulla työntekijäomisteisia osuuskuntia oli noin 10. (Troberg 2009, 254.)

### 2.2.2 Osuustoiminnan vaikutukset Suomessa ja maailmalla.

Osuuskuntatoiminta on merkittävä osa Suomen kansantaloutta ja yhteiskuntaa. Osuustoiminta yritysten yhteen laskettu liikevaihto vuonna 2011 oli 31,5 miljardia euroa. Samana vuonna Suomen bruttokansantuote oli Tilastokeskuksen mukaan 192 miljardia euroa, näin voimme todeta, että osuustoiminnan osuus bruttokansantuotteesta on merkittävä. Vuoden 2011 henkilöstön määrä osuustoiminnassa oli 104 000. Jäseniä Suomessa oli 7,12 miljoona. Vuonna 2008 84 prosenttia suomalaisista aikuisista oli jonkun osuuskunnan tai keskinäisen vakuutusyhtiön jäsen. Suomessa on osuuskuntien jäseniä väkilukuun ja bruttokansantuotteeseen suhteutettuna eniten koko maailmassa. Suomea voitaisiin kutsua osuuskuntien luvatuksi maaksi. (Pöyhönen 2013, 1-2.)

Kaupparekisteriin oli 31.12.2013 merkitty yhteensä 4784 osuuskuntaa. 4784 osuuskunnasta 218 oli osuuspankkeja ja 36 oli keskinäisiä vakuutusyhtiöitä. Vuoden 2007 lopussa kaupparekisteriin oli merkitty 3720 osuuskuntaa. Osuuskuntien lukumäärä kasvaa jatkuvasti. Lähes kuuden vuoden aikana osuuskuntien lukumäärä on kasvanut suomessa yli tuhannella osuuskunnalla. Tämän hetkinen kasvuvauhti on 200 uutta osuuskuntaa vuodessa ja kiinnostus osuustoiminnallista yrittäjyyttä kasvaa vahvasti. Näiden oletuksien perusteella Suomessa on vuoden 2014 lopussa lähes 5000 osuuskuntaa. (Patentti- ja rekisterihallitus 2014.)

Maailmalla osuuskunta osuustoiminta on levinnyt merkittävästi. Osuuskunnan etujajava Kansainvälinen osuustoimintaliitto ICA (International Co-operative Alliance) on maailman toiseksi suurin järjestö. Osuuskunnissa ympäri maailmaa työskentelee 900 miljoonaa ihmistä. Vain YK on organisaatioltaan suurempi. Vuoden 2006 lopulla Kansainvälisen osuustoimintaliiton tilastojen mukaan 97 maassa toimi 770 000 osuuskuntaa, joiden väkiluku kattoi 80 prosenttia maapallon väestä. Osuuskuntien kokonaisjäsenmääräksi arvioitiin tuolloin 725 miljoonaa eli noin 13 prosenttia maapallon väestöstä. Koska yleensä yhtä kotitaloutta edustaa osuuskunnassa yksi jäsen, voidaan arvioida, että noin 40 prosenttia maapallon väestöstä pyrkii kohentamaan taloudellista hyvinvointiaan osuuskuntien avulla. Suurin osa osuuskuntien jäsenistä asuu Aasiassa, jossa jäseniä on 64 prosenttia, ja seuraavaksi eniten jäseniä on Euroopassa 26 prosenttia. Amerikassa jäseniä on 6 prosenttia ja Afrikassa 4 prosenttia. Maakohtaisesti eniten osuuskuntien jäseniä löytyy Intiasta, jossa jäseniä on noin 183 miljoonaa ja seuraavaksi eniten jäseniä on kiinassa noin 160 miljoonaa jäsentä. Yhdysvalloissakin on paljon osuuskun-

tien jäseniä, noin 157 miljoonaa jäsentä. Japanissa jäseniä on noin 43 miljoonaa. Luvut perustuvat vuoden 2006 kansainvälisen osuustoimintaliiton tilastojen mukaan. (Laurinkari 2007, 152.)

Euroopan unionin alueella on noin 132 000 osuuskuntaa. EU:n alueen osuuskuntien jäsenmäärä oli noin 83,5 miljoonaa jäsentä. Vuosituhannen vaihteessa Euroopan unionin osuuskuntien jäsenmäärä oli 23 miljoonaa ihmistä. Osuuskunnat työllistivät tuolloin noin 2,3 miljoonaa ihmistä, mikä vastaa 2,3 prosenttia kaikesta työstä, jota tehtiin koko-aikaisesti. (Laurinkari 2007, 152.) Kansainvälisen osuustoimintaliiton tilastojen mukaan vuoden 2013 Lokakuun lopulla kansainväliseen osuustoimintaliittoa epäsuorasti edustaa yli miljardi ihmistä (Kansainvälinen osuustoimintaliitto 2014).

Kokonaisuudessaan osuuskunnat ovat saavuttaneet monissa jäsenmaissa merkittävät markkinaosuuden alkutuotannossa ja palveluissa. Esimerkiksi osuuskuntien markkinaosuus metsätaloudessa oli Ruotsissa 60 prosenttia ja Suomessa 35 prosenttia. Palvelusektorilla toimivien osuuskuntien markkinaosuudet erityisesti pankkitoiminnassa ovat suuria. Ranskassa 50 prosenttia ja Suomessa 35 prosenttia. Luotto-osuuskuntaorganisaatiot (Ranskassa, Saksassa, Italiassa ja Hollannissa muodostavat yhdessä noin 90 prosentin osuuden alan kokonaistaseesta). Vähittäiskaupassa osuuskuntien markkinaosuus on Suomessa 47 prosenttia ja Ruotsissa 20 prosenttia. (Laurinkari 2007, 153.)

### **2.2.3 Osuuskunnan arvot ja päämäärä**

Osuuskuntalaki määrittelee, että osuuskunnan tarkoitus on toimia jäsentensä elinkeinon ja talouden tukemiseksi. Osuuskunnan jäsenet itse määrittelevät, onko osuuskunnan tarkoitus myös tuottaa mahdollisimman suurta voittoa. (Hänninen, Kangas, Lehto, Merikivi & Pietilä 2007, 4.)

Jokaisella osuuskunnan jäsenellä pitää olla omat tavoitteet sekä päämäärä. On hyvin yksilöllistä mitä kukin jäsen osuuskunnaltansa haluaa. Joku voi haluta osuuskunnaltaan paljon töitä ja palkkaa kun taas toisaalta joku voi haluta vähän vähemmän palkkaa mutta enemmän vapaa-aikaa esimerkiksi perheen parissa. Yksi voi kaivata osuuskunnaltaan sosiaalista kanssakäymistä kun taas toiselle riittää, että osuuskunta toimii töiden laskuttajana ja tukee markkinointia. Osuuskunnassa voi siis olla paljon erilaisia jäseniä, joilla

voi olla hyvin erilaiset arvot ja päämäärät, mutta kaikista tärkeintä on sovittava nämä arvot ja päämäärät yhteen, näin osuuskunnasta voi muodostua yhteisö, josta jokainen jäsen löytää paikkansa ja saa riittävästi toiveitaan ja tarpeitaan, että kokee osuuskunnan itselleen mielekkääksi ja kannattavaksi. (Hänninen, Kangas, Lehto, Merkikivi & Pietilä 2007, 4.)

Osuuskunta on demokraattinen yhteisö. Osuuskunnan johtaminen, päämäärien määrittely ja tavoitteiden asettaminen on kaikkien jäsenien yhteinen asia. Näitä asioita käsitellään osuuskunnan kokouksissa näin kaikki jäsenet pääsevät ilmaisemaan mielipiteensä osuuskunnan arvoihin, visioihin ja strategiaan. Kun arvot, visiot ja strategia on yhdessä määritetty, niin osuuskunnan hallitus ja toimitusjohtaja tietävät osuuskunnan periaatteet ja suuntaviivat joiden mukaan osuuskuntaa johdetaan.

Päämäärätietoinen toiminta edellyttää myös sitä miten päämääriin on päästy ja onko toteutettu niihin soveltuvia suunnitelmia. Seuranta ja tarkastelutyön kautta voidaan muokata päämääriä, jos ne ovat tarpeellisia. Jos päämääriä ei syystä tai toisesta saavuteta tai osuuskunnan sisäinen tai ulkoinen muutos edellyttää toimenpiteitä, niin pitää tavoitteet määrittellä uudelleen. (Hänninen, Kangas, Lehto, Merkikivi & Pietilä 2007, 4.)

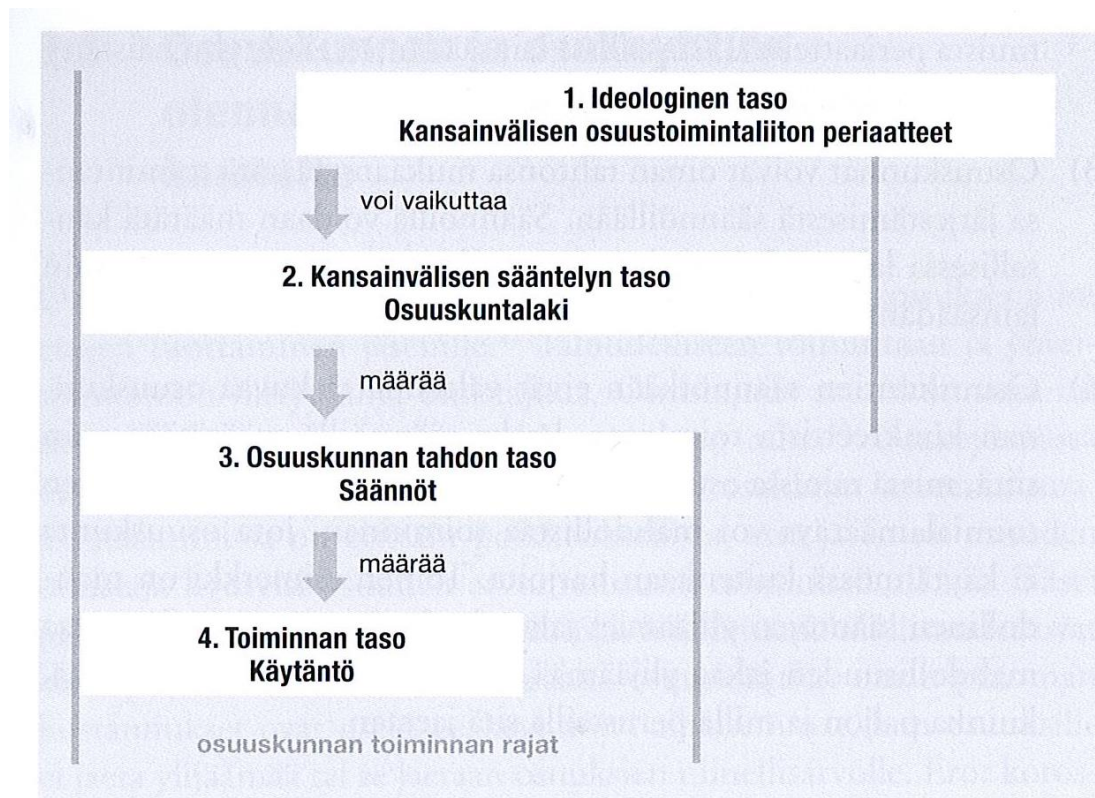
#### **2.2.4 Kansainvälisen osuuskuntaliiton määrittämiä arvoja ja periaatteita**

Lähtökohtana osuustoiminnan ja osuuskunnan määrittelylle pidetään Kansainvälisen osuustoimintaliiton ICA:n (International Co-operative Alliance) määrittämiä osuuskunnan arvoja ja periaatteita. ICA:n mukaan osuustoiminta ja osuuskunta kuvataan ja määritellään kirjallisuudessa ja tutkimuksissa ilmiönä ja usein kansallinen lainsäädäntö jää sitä kautta toissijaiseen asemaan. Yhteisöoikeudellisesta näkökulmasta osuuskuntaa pitäisi tutkia kansallisen lainsäädännön perusteella. Kansainvälisen osuustoimintaliiton periaatteet ovat niin yleisellä tasolla, että niitä ei voi käyttää kansallisen osuuskunnan määrittelemiseen. Kansainvälinen osuustoimintaliitto ei pyri osuuskuntia sääntelevään kannanottoon vaan yleiseen osuustoiminnan arvoja ja periaatteita kuvaavaan julistukseen. Kansallisella osuuskuntia koskevalla lainsäädännöllä on määräävä vaikutus osuuskuntien toiminnassa. Osuuskuntien on noudatettava kansallisen lainsäädännön pakottavia normeja, mutta toisaalta osuuskunnilla ei ole velvoitetta noudattaa toiminnassaan osuustoiminnan periaatteita. Pitää kuitenkin muistaa, että periaatteet eivät saa



olla ristiriidassa pakottavan lainsäädännön kanssa. Tärkein säännös koskee osuuskunnan tarkoitusta. Suuri osa osuuskuntiin liittyvistä säännöksistä ei ole pakottavia vaan tahdonvaltaisia, tämä tarkoittaa sitä, että osuuskunnan säännöissä voidaan määrätä erilalla kuin lain olettamussäännöksessä. (Pöyhönen 2013, 31-32.)

Kuviossa 1 kuvataan osuustoiminnan periaatteiden, kansallisen lainsäädännön ja osuuskuntien toiminnan välisiä suhteita ja arvoasteikkoja.



KUVIO 1. Osuuskunnan toiminnan rajat. (Lähde: Pöyhönen 2013, 33)

1. Kansainvälisen osuustoimintaliiton arvot ja periaatteet muodostavat osuuskunnan toiminnalle aatteellisen taustan. Aatteellinen tausta vaikuttaa osuuskuntia koskevaan kansalliseen lainsäädäntöön ja näin myös osuuskuntien toimintaan. Osuustoiminnan arvot ja periaatteet ovat määriteltäviä yleisesti, etteivät ne anna oikein konkreettista kuvaa kuinka periaatteita noudatetaan kansallisessa lainsäädännössä ja erilaisissa kansallisen lainsäädännön perusteella toimivissa osuuskunnissa.
2. Kansallinen lainsäädäntö säätelee osuuskunnan toimintaa, jos osuuskunnan tarkoitus on määriteltäviä. Kansallisessa osuuskuntia koskevissa lainsäädännössä on

paljon eroja. Lainsäädäntö pakottavat säännökset ohjaavat osuuskuntien toimintaa koskevia periaatteita ja rajoja. Kansallisessa lainsäädännössä ei ole pakko noudattaa kaikkia ICA:n mukaisia periaatteita. Kansallisessa lainsäädännössä on voitu myös määrätä muista periaatteista.

3. Osuuskunnat voivat itse päättää toimintansa järjestämisestä säännöillään. Sääntöjen pitää kuitenkin noudattaa lainsäädännön pakottavia normeja.
4. Osuuskuntien säännöt eivät aina kuvaa osuuskunnan konkreettista toimintaa, sillä säännöillä voidaan määrätä vain sitä, missä rajoissa osuuskunta toimii. Sääntöjen toimialamääräys voi mahdollistaa toiminnan, jota osuuskunta ei kuitenkaan harjoita käytännössään. Esimerkiksi osuuskunnissa voi olla mahdollinen ylijäämän jakoa koskeva määräys, joka antaa mahdollisuuden jakaa ylijäämää, mutta määräyksessä ei käy ilmi määrää ja kuinka paljon ja millä perusteilla ylijäämää jaetaan. (Pöyhönen 2013, 33-34.)

Näillä tiedoilla korostetaan kansallisen lainsäädännön merkitystä osuuskuntien toimintaan liittyvien periaatteiden ja käytännön toiminnan säätelyssä. Osuuskuntien arvoilla ja periaatteilla on aina jokin vaikutus osuuskunnan toimintaa, mutta pitää muistaa se, että toiminnan rajat määräytyvät kansallisen pakottavan lainsäädännön kautta. Toisaalta osuuskuntien todellinen toiminta määräytyy osuuskuntien omien sääntöjen ja käytännön tapojen mukaan. (Pöyhönen 2013, 34.)

### 3 TYÖOSUUSKUNTA

Työosuuskunnan määritelmä on, että jäsenet, jotka omistavat osuuskunnan, työskentelevät siinä ja omistavat yhdessä tuotantovälineensä. Näin ollen työosuuskuntaa voi luonnehtia sellaiseksi yritykseksi, jonka tarkoituksena on luoda ja ylläpitää työpaikkoja omistajilleen eli työntekijöilleen. Samalla se markkinoi jäsentensä tekemää työtä ja heidän tarjoamiaan palveluita. Työosuuskunnan tärkeimpänä päämääränä on luoda ja ylläpitää työpaikkoja. Työosuuskunta antaa työntekijöille mahdollisuuden demokraattisesti johtaa yritystä sekä samalla edistää oman lähialueen kehittämistä. Voimme todeta, että työosuuskunnalla tarkoitetaan osuuskuntaa, jossa osuuskunnan jäsenet pyrkivät työllistymään osuuskunnan kautta. Työntekijöiden omistamista yrityksistä kehittynein ja samalla suosituin yritysmuoto on henkilöstön omistama osuuskunta eli työosuuskunta. (Työosuuskuntien kansainvälinen julkilausuma 2014.)

Henkilöstön omistaman yrityksen toimintatapa on perustunut yhteistoiminnallisiin ja yhtäläisiin päätöksenteko-oikeuksiin. Henkilöstöomisteisen yrityksen historia liittyy osuustoimintaan ja osuustoiminnan syntyyn teollisen vallankumouksen yhteydessä. Teollisen vallankumouksen vallitessa osuuskuntien avulla käsityöläiset ja maatalojen tuotavuusongelmien kanssa kamppailleet maanviljelijät pyrki vastaamaan teollisen vallankumouksen aiheuttamaan sosiaaliseen hätään ja köyhyyteen. (Pättiniemi 2009, 23.) Osuustoiminta ja henkilöstön omistavat yritykset ovat teollisen vallankumouksen aikaan syntyneiden veljeyden, vapauden ja tasa-arvon aatteiden käytännön toteutusta. Ensimmäinen tunnettu henkilöstön omistama osuuskunta perustettiin vuonna 1791 Yhdysvaltoihin. Suomessa henkilöstön omistamia osuuskuntia eli työosuuskuntia toimi erityisesti satama- ja rakennusaloilla 1800- ja 1900-luvun vaihteesta aina 1940 luvun lopulle. 1970-luvulla eurooppalaisten tehdasvaltausten vaikutuksesta perustettiin muutamia työosuuskuntia. (Pättiniemi 2009, 23-26.)

Työntekijöiden osallistuminen yrityksen johtamiseen ja omistamiseen on ollut vieras käsite suomalaiselle yhteiskunnalle, koska yrittäjät sekä ammattiyhdistysliike ovat toiminnassaan korostaneet tarvetta pitää työntekijöiden ja työnantajien roolit selkeästi erillään. Työosuuskunnan tuoma ajattelutapa, jossa työntekijät omistavat sekä työskentelevät osuuskunnassaan tuo keinoja vaikuttaa työntekijöiden työmotivaatioon ja kiinnostumiseen aktiivisesti tuoteinnovoinnista sekä yrityksen kilpailukyvästä. Tällaisella ajat-

telutavalla uskotaan olevan keino ylläpitää ja mahdollisesti lisätä työllisyyttä. (Pättiniemi 2009, 26.)

Toimivat henkilöstön omistamat osuuskunnat voidaan jakaa kahteen eri ryhmään:

1. Varsinaisiin henkilöstön omistamiin osuuskuntiin, joihin keskeisesti liittyy liiketoiminnanläheisyys. Selkeä tarve kehittyä muutamalla tai ainoastaan yhdellä toimialalla sekä tuotteiden ja palveluiden jatkuva kehittäminen ja kiinteä organisaatio.
2. Sosiaalisiin työosuuskuntiin, joille ovat ominaista yrityksen sosiaaliset päämäärät. Esimerkiksi jäsenten integrointi takaisin työelämään, osuuskunnan sisällä järjestettävä yhteistoiminta sekä keskustelut terapeuttisen näkökulman kautta. (Pättiniemi 2009, 26.)

Oman ryhmänsä muodostavat jäsentensä työtä vuokraavat työosuuskunnat. Vuokraavien työosuuskuntien organisaatio on usein löyhä ja usein myös jäsenten sitoutuminen osuuskunnan toimintaan on pieniä. Osa vuokraavista työosuuskunnista on arvioitu edustavan siirtymisvaihetta, joista osa kehittyy henkilöstön omistamiksi yrityksiksi, osa lakkaa kokonaan toiminnasta ja loput muuntuvat sosiaalisiksi yrityksiksi tai pysyvät ennallaan. Suomen työtä vuokraaville työosuuskunnille oli aluksi tyypillistä ottaa runsaasti jäseniä mukaan toimintaansa, jopa satoja jäseniä. Yritysten peruspääomat olivat kuitenkin pienet, oli epärealistista odottaa, että ne olisivat voineet tyydyttää ja työllistää kaikkia jäseniä. Suhtautettuna työosuuskunnan perustamiseen käytetyt pääomat sekä julkisyhteisöjen osuustoiminnan kehittämisen suuntaamat voimavarat voidaan todeta, että vuokraavien työosuuskuntien työllistymistulokset olivat hyviä. Vuosien varrella työosuuskuntien kautta on työllistynyt tuhansia työttömiä. (Pättiniemi 2009, 26-27.)

1990-luvulta lähtien työosuuskuntia on alettu perustaa myös tuote- ja palveluideoiden ympärille. Työosuuskunnat alkoivat tarjota asiakaslähtöisiä palveluita ja tuotteita sekä jäsenilleen mielenkiintoisen ja motivoivan tavan tehdä työtä työyhteisössä. Nykyisin työosuuskuntia perustavat erityisesti palvelualan erityisosaajat. Heillä on korkea ammatitaito. Tulevaisuudessa kiinnostavia aloja ovat taide- ja kulttuuri, sosiaaliala sekä tietotekniikan ja viestinnän alat. Varsinkin elektronisen tiedonvälityksen ja tietotekniikan palvelujen työosuuskunnat ovat vahvassa kasvussa. Työosuuskunnan kiinnostavuus ja saama julkisuus on aiheuttanut sen, että työosuuskuntia perustetaan enemmän ja enem-

män ja osasyynä siihen on ihmisten tiedonsaannin lisääntyminen eli ihmiset tietävät enemmän ja saavat tietoa helpommin työosuuskunnan eri muodoista sekä työllisyystilanne joka on ajanut ihmisiä työllistäytymään työosuuskunnan kautta. (Pättiniemi 2009, 28.)

Taulukko 1 kertoo henkilöstön omistamien osuuskuntien määrän ja tyyppin kehittymisestä vuosina 1994–2006. Henkilöstön omistamien osuuskuntien määrä on Suomessa pysynyt pienenä, mutta työosuuskuntien määrä on koko ajan kasvussa. Vuonna 1993 Suomessa oli 11 toimivaa henkilöstön omistamaa työosuuskuntaa. Vuodesta 1994 vuoteen 2006 työosuuskuntien määrä on lisääntynyt 45 yrityksestä 1100 yritykseen.

TAULUKKO 1. Henkilöstön omistamat osuuskunnat Suomessa vuosina 1994–2006  
(Lähde: Pättiniemi 2009, 27)

Työosuuskunnat	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006
Varsinaiset henkilöstön omistamat osuuskunnat	30	130	170	300	400	650	900
Työtä vuokraavat työosuuskunnat	15	65	180	250	300	300	200
Kaikki henkilöstön omistamat osuuskunnat	45	195	350	550	700	950	1100

Taulukossa 1 huomataan henkilöstön omistamien osuuskuntien määrän kehitys vuosina 1994–2006. Taulukossa on eritelty varsinaiset henkilöstön omistamat osuuskunnat sekä työtä vuokraavat työosuuskunnat. Taulukosta havaitaan, että varsinaisten henkilöstön omistamat osuuskunnat ovat kasvaneet 30 yrityksestä 900 yritykseen. Kasvua on siis tapahtunut 870 yrityksen verran. Tämän hetkisen arvion mukaan henkilöstön omistamia osuuskuntia eli työosuuskuntia perustetaan sata uutta työosuuskuntaa vuodessa. Työtä vuokraavien työosuuskuntien määrä on kasvanut 15 yrityksestä 200 yritykseen. Taulukosta havaitsemme, että vuodesta 2002 vuoteen 2006 työtä vuokraavien osuuskuntien määrä on laskenut kolmestasadasta yrityksestä noin kahteensataan. Kaiken kaikkiaan henkilöstön omistamia osuuskuntien määrä on kasvanut 45 yrityksestä 1100 yritykseen.

Vuoden 2013 alussa henkilöstön omistamia osuuskuntia Suomessa on arviolta noin 1500 (Ignatius 2013).

### 3.1 Työosuuskunnan perustamisen syitä

Työosuuskunnan syntymisen tai perustamisen syitä voi olla monenlaisia. Vuoden 1990 lama aikoina perustettiin paljon työosuuskuntia torjumaan työttömyyttä. 1990-luvulla työosuuskunnat saivat paljon huomioita mediassa ja näin sai paljon näkyvyyttä, mikä johti toimintaideoiden leviämiseen ympäri suomea. 1990-luvun lamakauden aiheuttamat taloudelliset kriisit ja työttömyyden uhan kasvu olivat omiaan synnyttämään työosuuskuntia. Työosuuskuntien tarkoituksenaan on lisätä työntekijän työmahdollisuuksia. (Pättiniemi 2009, 27.)

Työosuuskunnat ovat laajentuneet varsin monille eri toimialoille. Työosuuskunnan voidaan perustaa esimerkiksi sivutulojen hankkimista varten. Työosuuskunta voidaan perustaa myös ensiaskeleeksi yrittäjyyttä varten. Monet ammattilaiset ovat perustaneet osuuskunnan harjoittaakseen ammattiaan täyspäiväisesti ja näin turvatakseen itselleen elinkeinon. Esimerkiksi autonkuljettajat, sähköalan työntekijät ovat perustaneet osuuskuntia. Ammatillisten osuuskuntien arvoja ja päämääriä ovat jäsenten täystyöllisyys sekä yrityksen kasvu. Ammattilaisten osuuskunnat haluavat kilpailukyvyllä luoda markkinoita itselleen. Kilpailukykyyn olennaisesti vaikuttavia tekijöitä on yrityksen tuottamat palvelut tai tuotteet ovat laadukkaita sekä yrityksen ammattimainen asenne työn tekemiseen. Toisaalta esimerkiksi autonkuljettajien yritys on hyvin poikkeuksellinen osuuskunta, sillä toimiala edellyttää suuria investointeja kalustoon. Kalustolla on suuri vaikutus yrityksen imagoon sekä henkilöstön motivaatioon. (Troberg 2009, 261-262.)

Työosuuskunnan syntymisen taustalla voi olla myös tilanne, jossa yrittäjä lopettaa liiketoiminnan ja luopuu yrityksestään, mutta yrityksen työntekijät eivät salli käyvän näin. Silloin yrityksen työntekijät voivat ostaa yritystoiminnan ja jatkaa sitä henkilönomistaiseksi eli työosuuskuntana, jolloin yrityksen työntekijät ovat myös yrityksen omistajia. Tällaisia tilanteita syntyy usein silloin kun yritys on lakkausuhan alla tai yrittäjä haluaa luopua yrityksestään eläkkeelle siirtymisen takia tai jostain muusta syystä ja yrityksen työntekijät ovat halukkaita jatkaa toimintaa ostamalla liiketoiminnan. Tällaisia yrityksiä kutsutaan EBO-yrityksiksi. EBO lyhenne tulee sanoista employee buy out. Yrityksen jatkaminen voi toki olla haasteellista, koska taustalla on ollut konkurssin uhka. Tällaisessa tilanteessa työntekijöillä on usein yhteinen tausta ja sitoutuneisuus yrittämiseen



mikä edesauttaa yhteistyötä ja yrityksen jatkamista henkilöstönomisteisesti. (Troberg 2009, 18; Tainio 2009, 18.)

### 3.1.1 Työosuuskuntamuodon vahvuudet ja heikkoudet

Taulukossa 2 esitetään osuuskunnan yritysmuodon vahvuuksia ja heikkouksia. Osuuskuntamuotoon liittyy paljon tekijöitä, jotka voivat olla vahvuuksia ja heikkouksia liittyen yritystoiminnan harjoittamiseen. Tärkeintä on tiedostaa vahvuudet ja heikkoudet ja kuinka nämä osaa hyödyntää ja mahdolliset ongelmakohdat ratkaista. Tässä luvussa käyn läpi työosuuskunnan tuomia vahvuuksia ja heikkouksia.

TAULUKKO 2. Henkilöstöomisteisten osuuskuntien vahvuuksien ja heikkouksien luokittelua. (Lähde: Troberg 2009, 258)

<b>OSUUSKUNTA YRITYSMUOTONA: VAHVUUDET</b>		
<b>ORGANISAATIO</b>	<b>OSUUSTOIMINNAN ARVOPERUSTA</b>	<b>JURIDISET TEKIJÄT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ketterä</li> <li>• matala; ei hierarkiaa</li> <li>• joustava</li> <li>• soveltuu ja motivoi monenlaiseen tapaan työskennellä (etätyö, osa-aikaisuus)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ihmiskeskeiset arvot kuten tasa-arvoisuus, solidaarisuus ja demokraattisuus motivoivat nykyajan ihmistä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ei tarvita alkupääomaa; pieni yrittäjän riski</li> <li>• helppo liittyä ja erota (esim. verrattuna osakeyhtiöön)</li> </ul>
<b>YHTEISYRITTÄMINEN: VAHVUUDET</b>		
<b>OMISTAJUUS</b>	<b>YHTEISTYÖ JA SYNERGIAEDUT</b>	<b>TYÖLLISTYMINEN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• omistajuuden tuottama tasa-arvoisuus</li> <li>• päätöksenteko ja vaikuttamismahdollisuus motivoivat yrittäjiä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• erilaiset toisiaan täydentävät osaamiset, joiden yhdistäminen mahdollistaa laajempia tuotteita ja palvelukokonaisuuksia</li> <li>• toisten tuki</li> <li>• sosiaalinen yhteisö</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mahdollisuus itsensä työllistämiseen (esim. ikääntyneille)</li> </ul>
<b>OSUUSKUNTA YRITYSMUOTONA: HEIKKOUEDET</b>		
<b>JURIDISET TEKIJÄT</b>	<b>JÄSENEEN ROOLI</b>	<b>HUONO IMAGO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ei alkupääomaa</li> <li>• jäsenten riittämätön sitoutuminen, passiiviset jäsenet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• yrittäjä ja työntekijä: työntekijäasenteet voivat vähentää yrittäjyyttä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pienosuustoiminta ei ole tunnettua</li> <li>• osuustoiminnalla on vanhentunut imago</li> </ul>
<b>YHTEISYRITTÄMINEN: HEIKKOUEDET</b>		
<b>HUONO YHTEISTYÖ</b>		<b>JOHTAJUUDEN PUUTE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ristiriitoja yrityksen omistajatyöntekijöiden välillä</li> <li>• hidas päätöksenteko</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• liiallinen demokratia voi hävittää tehokkaan johtamisen</li> </ul>

Osuuskuntamuodon vahvuuksina pidetään organisaatiomuotoa, osuustoiminnan arvoja ja periaatteita sekä juridisia seikkoja. Osuustoiminnassa oma henkilökohtainen ammattitaito ja osaaminen saadaan helpommin ja monipuolisemmin käyttöön, mikä on yhteisöomistetuissa osuuskunnassa jäsenen yksi tavoite ja päämäärä. Osuuskunta tarjoaa mahdollisuuden yrittäjänä tarjota omaan ammattialaan suuntautuvia palveluita tai tuotteita ilman mitään suurempia taloudellisia riskejä. Osuuskunnasta saa kohtuullisen tuoton työstään, mutta suurimpina asioina osuuskunta antaa erilaisen mahdollisuuden työllistymiseen sekä ammatilliseen kehittymiseen. (Troberg 2009, 258-259.)

Organisaatiomuodon vahvuuksia ovat ketterä ja matala rakenne sekä joustavuus. Osuuskunta soveltuu monille erille toimialoille. Osuuskuntien jäsenet kokevat osuuskuntamuodon nopeaksi ja joustavaksi. Joustavuus on osuuskuntien vahvuus, koska joustavuus edistää innovaatiota. Joustavuus edistää myös uusien ideointien syntyä ja se edistää varsinkin työntekijöiden unelmia ja motivaatiota. Osuuskunnan joustavuus antaa työntekijöille vapautta työn tekemisen tavoissa ja määrässä. Osuustoiminnassa on jäsenellä oikeus päättää työstään eli kuinka työaika käytetään omiin työtarpeisiin nähden. Osuustoiminnassa työtapa on palkkatyötä itsenäisempää ja joustavampaa. Osuustoiminta on mitä parhain sellaiselle henkilölle, jolle itsenäisyys sekä joustavuus työnteossa ovat tärkeitä arvoja. Joustavuus osuustoiminnan työmenetelmissä voi olla esimerkiksi sitä, että jotkut työntekijät haluavat tehdä etätyötä pitkien työmatkojen takia tai kun lapset ovat pieniä tai halukkuus vähentää työmäärää sopivaksi ikääntyessään. Osuustoiminnassa pystyy helpommin ottamaan omat elämänvaiheet huomioon. Jotkut osuuskunnan jäsenet pitävät osa-aikatyötä hyvänä motivaation parantamisen keinona, sillä kun ei ole kiire pystyy tekemään työnsä hyvin ja näin ollen työntekijä pystyy satsaamaan enemmän myös työnsä laatuun. Osa-aikatyö mahdollistaa myös toisen työn leipätyön rinnalle. (Troberg 2009, 259.)

Demokratia, tasa-arvoisuus ja solidaarisuus ovat keskeisiä arvoja osuuskunnassa. Osuuskuntien jäsenten mukaan nämä arvot motivoivat jäseniä. Demokratiaan, tasa-arvoisuuteen ja solidaarisuuteen perustuva toimintatapa edistää osuuskunnan jäsenten tai työntekijöiden osaamista ja tiedon jakamista toisilleen. Tämä edistää ja parantaa jäsenten sitoutumista osuuskuntaan. Osuuskunnan vahvuutena voidaan pitää sitä, että osuuskunnan perustamiseen ei vaadita alkupääomaa ja osuuskuntaan on helppo liittyä ja samalla helppo erota. Täytyy tosin muistaa se, että jos osuuskunnan rahoituksellinen



perusta on heikko tai jäsenet ovat passiivisia, niin vähäinen alkupääoma voi olla todella haastava tilanne ja se voi koitua myös osuuskunnan kohtaloksi. (Troberg 2009, 259.)

Osuuskunnan suurimmat haasteet ja heikkoudet ovat alkupääoman vähäisyys. Pieni alkupääoma voi tuoda rahoitusvaikeuksia ja vetää osuuskuntaan mukanaan paljon passiivisia jäseniä. Osuuskunnan heikkouksia ovat myös huonohko tuntemattomuus pienyrityäjyyden kentällä. Mahdollinen huono imagokin vaikuttaa erittäin negatiivisesti osuuskunnan toimintaan kentällä. Varsinkin pienten osuuskuntien suurimpia haasteita ovat jäsenet joilla on heikko sitoutuminen yritykseen tai jäseniltä yksinkertaisesti puuttuu yrittäjäysasenne yritystä kohden. Kolmannessa kappaleessa kerroin, että osuuskuntaan on helppo liittyä ja se on yksi osuuskunnan vahvuuksista, mutta myös toisaalta se voi olla yksi osuuskunnan kompastuskiviä. Kun osuuskuntaan on helppo liittyä se voi tuoda mukanaan ihmisiä, jotka eivät ole valmiita yhteisöyrittämiseen. Tästä seuraa mahdollisesti se, että osuuskunnan aktiivisille jäsenille koituu liian raskas työtaakka kannettavaksi. Monissa osuuskunnissa on silti paljon passiivisia henkilöitä, jotka eivät osallistu tarpeeksi aktiivisesti yritystoimintaan ja silti osuuskunta ei pidä heitä yrityksen rasiitteena. Tämä johtuu siitä, että osuuskunta on saanut riittävän määrän aktiivisia jäseniä mukaan hallitukseen ja näin ollen heidät on sitoutettu yhteisöyrittämiseen. Tällaisia passiivisia jäseniä, joita yritys ei pidä rasiitteena voi olla esimerkiksi osuuskunnan entinen omistaja tai työntekijä, joka on jäänyt eläkkeelle, mutta haluaa säilyttää jäsenyytensä osuuskunnan toiminnan kannattamiseksi. (Troberg 2009, 259-260.)

Osuuskunta on varsin tuntematon yritysmuoto monille yrittäjiksi suunnitteleville. Tähän vaikuttaa suureksi osaksi se, että Suomessa perustetaan osuuskuntia suhteellisen vähän. ”Osuustoiminnan imagoon liittyvä tekijä on se, että sana osuuskunta ei ilmaise yrityksen todellista luonnetta eli osajien verkostoa ja yhteistyötä” (Troberg 2009, 260.) 2000-luvun loppu puolella osuuskuntiin liittyvä kiinnostus on herännyt entistä vahvemmin kansalaisten keskuudessa, joka on ilmennyt siten, että osuuskuntien määrä on kasvanut tasaisesti. Osuuskuntien määrä on kasvanut tasaisesti ja vuonna 2008 Suomessa oli Patentti ja rekisterihallituksen ja Pellervo-Seuran mukaan yli 2000 pienosuuskuntaa. 2000 pienosuuskunnasta yli tuhat oli henkilöstön omistamia osuuskuntia eli työosuuskuntia. (Troberg 2009, 260.)

Suomessa osuuskuntaa ei tahdota mielletä todelliseksi yrittämisen vaihtoehdoksi, usein osuuskunta katsotaan olevan vain jonkinlaista yhdistyksentapaista harrastelua. Tämä

saattaa johtua siitä, että ihmisille on jäänyt tällainen käsitys mieleen osuuskunnista. Tosiasia on, ettei osuuskuntamuotoa tunneta riittävästi. (Troberg 2009, 260.) Monista yrittämistä käsittelevissä kirjoissa osuuskunta jätetään käsittelemättä kokonaan tai ohitetaan lyhyellä maininnalla. Vuoden 2014 alusta voimaan astunut uusi osuuskuntalaki on tuonut mukanaan entistä käyttökelpoisemmat välineet hyödyntää osuuskuntaa. Osuuskunta tarjoaa monipuolisia tuotteita ja palveluita itselleen sekä asiakkaille. Osuuskunta mahdollistaa monien tarpeiden tyydyttämisen.

Yhteisöyrittämisessä on panostettava hyvään yhteisötoimintaan ja sen kehittämiseen. Vakavat yhteistyöongelmat vaikeuttavat yritystoimintaa huomattavasti. Päätöksenteko voi olla huomattavan vaikeaa ja hidasta erilaisten mielipiteiden takia. Konfliktitilanteet pitää pystyä ratkaisemaan nopeasti ja tehokkaasti muutoin yritystoiminta kärsii ja näin ollen tehokas yritystoiminta laantuu. Suurissa henkilöstönsomisteisissa yrityksissä, jossa jäsenomistajia on yli 20, on suuri mahdollisuus, että jäsenistä jakautuu kahteen osaan. Tällainen jakautuminen on yleistä silloin kun yritys kohtaa haasteita, jossa jäsenten mielipiteet ovat kaukana toisistaan. (Troberg 2009, 260)

Osuuskunnan demokraattisuutta pidetään yleensä miellyttävänä jäsenten keskuudessa, mutta toisaalta se saattaa johtaa siihen, että jäsenten eri pyrkimyksiä ja päämääriä on vaikea sovittaa demokraattisesti yhteen. Demokraattisuus johtamisessa voi olla haasteellista, koska osuuskunnissa on paljon eri persoonia jäseninä ja tästä voi seurata sellainen efekti, jossa samanarvoinen jäsen alkaa hyppiä toisten jäsenten silmille ja tästä seuraa usein ristiriitoja ja erimielisyyksiä joista kaikki jäsenet eivät suvaitse. Tärkeimpänä asiana on se, että osuuskunnalta löytyy riittävästi keinoja ratkaista tilanteet, niin että jäsenet pysyvät tyytyväisenä. Jäseniltä pitää löytyä taito ratkaista ongelmatilanteita niin jäsenten välillä kuin liiketoiminnassa ja näin ollen hyödyntää maksimoida osuustoiminnallisen yhteisöyrittämisen vahvuudet. Vahvuudet ovat toisten jäsenten tukeminen, moninaisten näkemysten yhteensovittaminen, osaamisen jakaminen myös muille jäsenille ja kommunikaatiot jäsenten välillä sekä selvittää yritysmuodon joustavuus sopivaksi kaikille yritystoiminnan jäsenille. (Troberg 2009, 260-261.)

### 3.1.2 Menestyvän työosuuskunnan merkkejä

Työosuuskuntia voidaan perustaa erilaisille toimialoille, joten työosuuskuntien toimialojen kirjo on todella monipuolinen. Kaikkien osuuskuntien ensisijainen tavoite ei ole yrityksen kasvattaminen vaan kannattava yritystoiminta ja jäsenten työllistyminen. Osuuskunnan päätehtävänä on toimia jäsenten työn tuottajana. Osuuskunnan pitää pystyä luomaan hyvät puitteet jäsenille. Motivoituneet jäsenet palvelevat asiakkaita parhaiten ja näin yritys turvaa oman kilpailukyönsä. (Troberg 2009, 261-262.)

Uusien liikeideoiden toteuttaminen osuuskunnassa vaatii erilaisten osaamisten yhdistämistä. Kun pystytään yhdistämään yhteisryttämässä osaamiset sillä tavalla, että jäsenet tukevat tavoiteltavaa innovaatiovisuutta, johon kuuluu liiketoiminnan vahvistaminen, yhteinen palvelu tai tuote sekä yhteinen tarjousvoima niin pystytään tekemään vahva kokonaispaketti yhteisyrityksestä, joka pystyy pärjäämään markkinoilla. Osuuskunnassa jäsenet voivat yhdistää pääoma ja kehittämisen voimavarat, jolloin osuuskunta pystyy vastaamaan haasteisiin paremmin kuin mitä yksityisyrittäjä.

Menestyvän työosuuskunnan merkkejä ovat:

- Yritteliäisyys ja sitkeys
- Osuustoiminnan periaatteisiin soveltuva hyvä johtaminen
- Innovatiivisuus
- Yrityksen jatkuva kehittyminen
- Perinpohjainen valmistelu ennen yrityksen perustamista
- Onnistunut taloudenhoito
- Verkostot (Troberg 2009, 262)

Sitkeys ja yritteliäisyys yritystoiminnassa on tärkeätä ja se on yksi tärkeimmistä menestystekijöistä yritystoiminnassa. Osuustoiminnallisessa yhteisöryttämässä yrittäjäyys usein jakautuu useille jäsenille. Sitkeys ja yritteliäisyys ilmenevät usein silloin kun on taloudellisesti vaikeaa. Taloudellisesti vaikeina aikoina jäsenten täytyy usein tehdä enemmän töitä. Palkankin saanti taloudellisesti vaikeana aikana ei ole itsestäänselvyys. Vaikeina aikoina voidaan maksaa vähemmän palkkaa. Varsinkin pienissä yrityksissä jäsenten on oltava valmis tekemään erilaisia asioita monipuolisesti. (Troberg 2009, 262-263.)

Osuustoiminnallisessa yrityksessä johtamiseen pitää olla yhteinen linja ja ylläpitää johtamisen tasoa koko ajan korkealla. Yrityksessä olisi hyvä olla yksi tai kaksi henkilöä, jotka ovat yritystoiminnan kannalta keskeisiä henkilöitä eli keskushenkilöitä. Osuuskunnassa on useita työntekijäomistajia, joille keskushenkilöiden johtajuus on suuri merkitys yhteistyön onnistumiselle, motivoinnille ja sitoutumiselle. Tärkeää on myös se, että osuuskunnan hallinto-osaaminen (toimitusjohtaja tai hallituksen puheenjohtaja) ja johtamisosaaminen eivät olisi liian harvojen ihmisten käsissä, koska tästä voi seurata se, että avainhenkilöiden kuorma saattaa olla liian suuri ja silloin yritystoiminta kärsii. Yrityksen kannattaa panostaa, kehittää ja kouluttaa jäsenten liiketaloudellista koulutusta, koska silloin yritystoiminta on hyvällä pohjalla ja näin ollen mahdollisten keskushenkilöiden työmäärä tasoittuu. (Troberg 2009, 263.)

Työosuuskunnassa innovatiivisuus sekä kekseliäisyys on merkittävä tekijöitä menestyvässä työosuuskunnassa. Uusien ideoiden ja projektien kehittäminen kertoo työosuuskunnasta paljon. Uusien ideoiden ja projektien kehittäminen kertoo työosuuskunnasta sen, että työosuuskunta on valmis kehittämään itseään ja valmis yrittämään ratkaistaan yritystoiminnan ongelmia innovatiivisuudella. Varsinkin taide – ja kulttuurialoilla sekä tietotekniikka aloilla innovatiivisuus on hyvin merkittäviä tekijä työosuuskunnan menestyvyyden tekijänä. Myös sosiaali- ja hoiva-aloilla sekä työpainotteisissa osuuskunnissa innovatiivisuudella on paljon hyötyä. Taide – ja kulttuurialoilla innovatiivisuus ilmenee siten, että huomaa trendit ajoissa. Varsinkin taide- ja kulttuurialoilla on erittäin kova kilpailu ja avoimia työpaikkoja on rajallinen määrä. Kireässä markkinointitilanteessa innovoinnilla ja uusilla ideoilla on suuri merkitys yrityksen menestyksen kannalta. Työosuuskunnassa joustavuus ja toimintavapaus edistävät paljon innovatiivisuutta. Menestyvässä työosuuskunnassa jäsenillä on mahdollisuus ideoida ja kehittää ideoita vapaasti. Yritysmuotona osuuskunta pystyy mahdollistamaan joustavat työajat ja tasa-arvoisen yhteistyön. Tämä edistää osaamista yrityksessä sekä parantaa jäsenten työmotivaatiota. (Troberg 2009, 263.)

Yrityksen toiminnan jatkuva kehittäminen on myös yksi menestyksen avaimia. Yrityksen jatkuva kehittyminen ilmenee esimerkiksi: investointien, henkilöstön ja markkinoinnin avulla. Hyvän työosuuskunnan merkkejä on markkinoinnin suunnitelmallisuus eli markkinointiin panostetaan taloudellisesti sekä ammattimaisesti. Työn laadun ja tehokkaiden toimintamallien kehittäminen on yksi keskeisistä merkeistä työosuuskunnissa. Menestyvässä työosuuskunnassa jäsenten kouluttautumista pyritään kehittämään ja

parantamaan, sillä hyvin koulutetut työntekijät ovat yksi yrityksen tukipilareista. Työosuuskuntien on hyvä myös kehittää heidän rekrytointipolitiikkaansa sekä uusien jäsenien kouluttautumista. Rekrytointipolitiikka kertoo yrityksestä sen onko yritys avoin kaikille vai suuntautuuko yritys tiettyihin koulutuksen saaneille henkilöille. Tämä voi vaikuttaa tietysti yrityksen imagoon positiivisesti, neutraalisesti tai negatiivisesti. Yrityksen kehittämiseen kuuluvat myös asioiden keskusteleminen ja jäsenien erilaisten mielipiteiden huomioon ottaminen. Yhteisöyrittämisessä myönteisesti yrityksen kehittämiseen vaikuttivat jäsenten välinen tuki ja auttaminen sekä asioiden kehittäminen yhdessä jäsenten välillä. (Troberg 2009, 263-264.)

Ennen kuin perustaa työosuuskunnan, pitää muistaa paneutua ja valmistella etukäteen yrityksen perustamista, koska etukäteisvalmistelu auttaa yritystoiminnan kehittämistä sekä edes auttaa yhteisön syntymistä. Osuustoiminnallisessa yrityksessä yhteisön kautta yrittäminen on tärkeää ja usein jäsenillä on omat toiveensa sekä odotukset yrityksestä ja yrittämisestä. Etukäteisvalmistelut parantavat yrityksen toimintaa heti yrityksen alkuvaiheessa ja näin ollen jäsenille ei synny mahdollisia erimielisyyksiä toiminnan alkuvaiheessa, jos niihin on jo pureuduttu yrityksen perustamisvaiheessa. Mitä paremmat etukäteisvalmistelut yritys tekee, sitä paremmat mahdollisuudet yrityksellä on pärjätä liiketoiminnassa. (Troberg 2009, 264.)

Yritystoiminnan menestykseen vaikuttavia tekijöitä ovat myös hyvin hoidettu talous sekä moninaiset verkostot. Jokaisella yrityksellä pitää olla liikeidea ja kysyntä omille tuotteille tai palveluille. Nämä ovat perusedellytyksiä toimivalle liiketoiminnalle yrityksessä. Talouden hoitaminen hyvin ovat yrityksen perusedellytyksiä ja näin ollen tärkeitä tekijöitä yrityksen kannalta. Yritykselle hyvä talouden hallinto kertoo paljon yrityksen imagosta. Yritys päättää yleensä taloudelliset investoinnit sekä muut rahaa vaativat asiat yrityksen hallituksen kokouksissa. Hallittu riskinotto kyky on oleellista menestyvässä yrityksessä. Varsinkin investointiin pitää varata tarpeeksi rahaa, koska menestyvältä yritykseltä vaaditaan kehittymistä koko ajan ja yleisen kehittymisen takia investointiin pitää varautua ja satsata investointiin taloudellisesti että ammattitaitoisesti. Varsinkin uuden yrityksen suurimpana haasteena on tunnettavuuden levittäminen. Tunnettavuutta helpottavia tekijöitä ovat esimerkiksi mahdolliset yhteistyökumppanit ja hyvät verkostot. Moninaiset verkostot ovat menestyvän yrityksen merkki. Uusien ideoiden syntymiset voivat syntyä verkostojen avulla. Moninaiset verkostot vaikuttavat merkittävästi yrityksen innovointiin ja ratkaisuihin. On tärkeää, että yrityksellä on suhteita joka puo-

lella. Esimerkiksi hoiva-alalla kannattaa olla hyvät suhteet esimerkiksi kunnan virkamiehiin. Näin ollen suhteet helpottavat ja antavat mahdollisesti pienen etumatkankin muihin vastaaviin toimialoihin suuntautuviin yrityksiin. (Troberg 2009, 264.)

Henkilöstönomisteisissa yrityksissä eli työosuuskunnissa on tärkeää pohtia mikä on yritykselle sopiva jäsenmäärä ja kokoonpano? Osuuskuntien täytyy pohtia mikä on sopiva jäsenmäärä yhteisölle ja yritystoiminnalle. Jäsenten määrään vaikuttavat yrityksen toimiala, resurssit sekä palveluiden tai tuotteiden kysyntä. Useat yritykset pitävät yrityksen jäsenmäärä pienenä, koska yritys on silloin paremmin hallittavissa, mutta missä kulkee raja jäsenten määrässä, jotta yritys on paremmin hallittavissa? Suuremmissa yli 50 jäsenen osuuskunnissa voidaan panostaa työorganisaation kehittämiseen, jossa jäsenet perustavat itse tiimejä ja kehittävät pienessä ryhmässä omaa toimintaansa. (Troberg 2009, 264-265.)

### 3.2 Pienosuuskunta

Suomessa perustetaan jatkuvasti uusia pieniä osuuskuntia. Pienosuuskuntia toimii Suomessa tällä hetkellä noin pari tuhatta. Osuustoimintamuotoiseen yrittämiseen soveltuvia aloja ovat esimerkiksi sosiaali- ja terveyspalvelut, kodinhoitopalvelut, rakentaminen, paikallinen ja alueellinen kehittäminen, kulttuuri, media, konsultointi, opetus ja asuminen sekä myös yritys- ja tietointensiiviset palvelut. Suomessa osuuskunta on hyvin perinteinen yritysmuoto. Suomessa pienosuuskunnat harjoittavat osuustoimintaa eri toimialoilla sekä malleilla. Suomessa pienosuuskuntiin kuuluu myös henkilöstön omistamat osuuskunnat eli työosuuskunnat. Tässä opinnäytetyössä kuitenkin kerron erikseen työosuuskunnista ja pienosuuskunnista, joten näin voimme todeta, että pienosuuskunta kappaleessa kerron muista pienosuuskuntamalleista ja jätän työosuuskunnan omaan kappaleeseen. Muita pienosuuskuntamalleja ovat esimerkiksi: (Yritys-Suomi 2014.)

1. Yritykset, jotka ovat perustaneet osuuskunnan tuottamaan palveluita yritysjäsenilleen.
2. Oppilaitokset ovat perustaneet oppilaitososuuskuntia konkreettiseksi oppimisympäristöksi. Monissa suomalaisissa ammattikorkeakouluissa toimii osuuskuntia opiskelijayrityksinä. Opiskelijat näin konkreettisesti hyödyntävät yhteistä ideoiden tuottamista ja ongelmien ratkaisemista yrityksen keinoin.

3. Työpoolit eli työtä vuokraavat osuuskunnat
4. Palveluosuuskunnat, jotka tuottavat palveluita eri intressiryhmille. Palveluosuuskunnat tekevät usein yhteistyötä eri intressiryhmien kanssa.

Pienyrittäjyys ei ollut Suomessa suosittua 1960–1970-luvuilla. 1990-luvun lama siitä seurannut suurtyöttömyys loi suomeen paljon pienosuuskuntia. Työttömät yhdistivät voimansa ja osaamisensa ja alkoivat perustaa osuuskuntia, jonka tarkoituksena oli työllistää itsensä. 1990-luvun alussa laman aikoina osuuskunnat olivat usein monialaosuuskuntia eli osuuskunnat harjoittivat monia eri toimialoja. Esimerkiksi samassa osuuskunnassa voitiin harjoittaa tietoteknisiä palveluita sekä siivousta. 1990-luvun lopussa alettiin perustaa yhä enemmän ja enemmän yhteen toimialaan perustuvia osuuskuntia. Yhteen toimialaan perustuvia osuuskuntia perustettiin esimerkiksi konsultointi, taide- ja kulttuuri sekä hoiva-aloille. (Troberg 2009, 254.)

Vuonna 2008 Patentti ja rekisterihallituksen sekä Pellervo-seuran mukaan Suomessa oli yli 2000 pienosuuskuntaa, joista yli tuhat oli henkilöstönomisteisia. Suurin osa pienosuuskunnista oli tuolloin joko toimintaa aloittavia yrityksiä tai vakiinnuttavia yrityksiä. (Pättiniemi 2009, 30-31; Troberg, 2009, 254.)

### **3.2.1 Menestyvän pienosuuskunnan tunnusmerkit**

Menestyvän pienosuuskunnan tunnusmerkkejä ovat selkeät tavoitteet. Osuuskunnalla ja osuuskunnan jäsenillä tai työntekijöillä pitää olla selkeät tavoitteet kuinka yritystä johdetaan ja kuinka yritystoimintaa kehitetään. Jäsenillä ja työntekijöille on tärkeää, että heillä on selvät tavoitteet ja päämäärät osuuskunnassa, koska silloin osuuskunta yrityksenä pystyy antamaan parhaat avut jäsenille ja työntekijöille. Pienosuuskunnan tavoitteita ovat selkeästi jäsenten elinkeinon ja taloudellisen tuen antaminen eli ensisijaisesti turvataan jäsenille työllistyminen sekä rahallinen korvaus työstä, että pystyy elämään. Jäsenten ja työntekijöiden tärkeimmät tavoitteet liittyvät työaikaan ja työmäärään. Jotkut jäsenet haluavat paljon työtä ja palkkaa ja jotkut jäsenet mahdollisesti haluavat vähän vähemmän työtä ja sitä kautta myös vähemmän palkkaa, jotta pystyy enemmän olemaan perheen kanssa. Joillekin jäsenille riittää myös se, että osuuskunta on vain laskuttajana ja markkinoinnin tukena. Kaikista tärkeintä menestyvällä pienosuuskunnalle on se, että pystytään jäsenten erilaiset tavoitteet ja toiveet yhdistämään yhteen niin, että

muodostuu yhteisö, jossa jokainen jäsen löytää paikkansa ja saa tarpeeksi tyydytystä toiveistaan ja tarpeistaan. Näin jokainen jäsen tuntee ja kokee osuuskunnassa työskenteilyn mielekkääksi ja kannattavaksi.

Menestyvässä pienosuuskunnassa jäsenten sitoutuminen ja motivaatio ovat tärkeitä avain tekijöitä. Jäsen voi olla sitoutunut edistämään omia arvoja päämääriä osuuskunnassa, mutta menestyvän osuuskunnan tunnistaa siitä, että jäsenet ja työntekijät ovat aidosti sitoutuneet omaan työhönsä ja sitoutuneet myös edistämään osuuskunnan toimintapiirteitä ja haluavat kehittää myös osuuskuntaa yritysmuotona, eikä ainoastaan itseään. Menestyvässä pienosuuskunnassa on tärkeätä pitää kiinni asiakassuhteistaan. Pienosuuskunnalle on tärkeätä pitää asiakassuhteistaan kiinni, koska pitkäaikainen asiakassuhde on pienosuuskunnalle parempi kuin monta kerta-asiakasta. Pitkäaikainen asiakassuhde pitää osuuskunnan taloutta paremmin yllä, sillä pitkäaikainen asiakassuhde tuo paremmin säännöllistä tuloa osuuskunnalle ja sitä kautta osuuskunta pystyy paremmin turvaamaan jatkuvuuden omalle toiminnalleen. Pitkäaikaiset asiakkaat ovat luottoasiakkaita pienosuuskunnalle ja todennäköisesti luottoasiakkaat mainostavat pienosuuskunnan tarjoamia palveluita tai tuotteita myös muille uusille potentiaalisille asiakkaille. (Pulkka 2012.)

Menestyvässä pienosuuskunnassa on pystyttävä jakamaan tehtävät oikeudenmukaisesti jäsenten kesken. Tehtävien oikeudenmukaista jakamista edistää mahdollinen jäsensojimus, joka tarkoittaa osuuskunnan sisäisiä pelisääntöjä. Jäsensojimuksen tarkoituksena on, että kaikki tietävät mitkä ovat osuuskunnan omat tavoitteet ja mitkä ovat jäsenten omat tavoitteet joita osuuskunnan avulla tavoittelee. Jäsensojimuksella tehdään selväksi esimerkiksi päivärutiinit ja niiden hoito eli jaetaan tehtävät ja vastuut jäsenten kesken. Jäsensojimuksella varmistetaan työn laatu sekä mahdollisesti töiden aikatalutus sekä hinnoittelu ja budjetointi. Työn aikataulutuksella tarkoitetaan sitä, että mahdollinen työ tai projekti saadaan määräaikaan valmiiksi. Jäsensojimuksella myös varmistetaan se, että kuka hoitaa asiakashallinnan ja asiakasrekisterin hallinnan. Pääsääntöisesti tehtävien oikeudenmukaisella jakamisella tarkoitetaan sitä, että tarpeeksi motivoituneet ja ammattitaitoiset henkilöt tekevät sellaisia tehtäviä, jossa ovat päteviä. Osuuskunnassa kaikki jäsenet ja työntekijät tekevät niitä työtehtäviä, joissa katsovat parhaintensa pärjäävän. (Pellervo-Seura 2014.)



### 3.2.2 Pienosuuskunnan haasteita

Pienosuuskunnalla niin kuin muillakin yrityksillä on paljon erilaisia haasteita, jotta yritys menestyisi yritystoiminnassa hyvin. Pienosuuskunnan haasteita ovat yritystoiminnan ja talouden suunnitelmattomuus. Huolellinen liiketoiminnan suunnittelu on avain menestykseen. Talouden suunnitelmallisuus tuo yritystoiminnalle varmuutta ja pohjaa jatkuvuudelle. Onnistuneeseen yrityksen perustamiseen tarvitaan suunnittelua, rohkeutta, lujaa uskoa omiin kykyihin ja ammattitaitoon sekä paljon työtä. Huolelliseen pienosuuskunnan yritystoiminnan suunnitelmallisuuteen kuuluu liike-idea. Liike-ideaan kuuluu tuote tai palvelu jota yritys tarjoaa sekä myös se miten yritys markkinoi itseään tai tuotetta tai palvelua. Huolelliseen yritystoiminnan suunnitteluun kuuluu markkina-alueen kilpailijoiden kartoitus sekä käytännön järjestelyt tuotteelle tai palvelulle. Huolelliseen talouden suunnitteluun kuuluu riittävä pääoman määrä. Talouden suunnitteluun kuuluu myös riskit ja riskien ennaltaehkäisy. (Pättiniemi 2009, 32.)

Yritystoimintaan kuuluvat riskit. Niihin varautuminen on haaste, johon eri yrittäjät suhtautuvat hyvin eri tavoin. Yrittäjällä tulisi olla riskienhallintasuunnitelma sekä oma turvaverkosto. Yrittäjä itse ei juuri voi vaikuttaa sellaisiin riskeihin kuin suhdanteiden vaihteluun, väestömuutoksiin tai esimerkiksi alihankkijana tilaajan konkurssiin. Henkilökohtaiset riskit ovat tietenkin työttömyys ja työkyvyn menetys. Yrittäjälle on varsinkin alkuvaiheessa hyötyä pitempään toimineiden kokemuksista, he jo tietävät yritystoiminnan uhat ja riskitekijät. (Akavan erityisalat 2014.)

Pienosuuskunnan haasteina on myös riittävä yritystoiminnan kehittäminen. Usein yrityksen toimintaa ei kehitetä jatkuvasti. Silloin kun yrityksellä menee hyvin, niin silloin ei juurikaan yrityksen toimintaa kehitetä. Tyydytään liian usein vallitsevaan olotilaan. Pien yrityksissä on useita tapauksia, joissa henkilökunta tai yrittäjä joka lähestyy eläkeikää, pyrkii vain hyödyntämään ammattitaitoaan ja osaamista, eikä enää investoi eikä kehitä yritystä tai yritystään tarpeeksi. (Pättiniemi 2009, 33.)

Pienyrityksessä haasteita lisäävät myös johtamiset ja yhteistyöongelmat. Suomessa ei ole riittävästi perinteitä henkilöstön omistamien yritysten toiminnasta. Suurempana syyinä tähän on se, että suurimman osan työosuuskunnista ovat perustaneet työttömät. Usein työttömillä henkilöillä, jotka ovat perustaneet osuuskunnan, on paljon ongelmia johtamismenetelmissä. Myös suunnitelmien puutteet kuten kuinka yritystä johdetaan tai

kehitetään, on useimmiten hataralla pohjalla. Johtamisen ja yhteistyöongelmat näkyvät pääsääntöisesti päämäärättömyydellä ja henkilöstöriidoilla. Pienyrityksissä haasteita tuovat jäsenet, jotka toimivat ainoastaan omien etujen puolesta. Johtamisen ja yhteistyöongelmien seurauksena yritystoiminnan tulokset heikkenevät merkittävästi. (Pättiniemi 2009, 32.)

Pienosuuskunnan haasteita ovat usein työntekijöiden riittämättömät yritystoiminnan perusteet ja taidot. Työntekijät voivat asennoitua tehtäviinsä niin, että he ovat ainoastaan työntekijöitä. Suurimmat ongelmat muodostuvat usein siten, että johtavalla jäsenellä ei ole muodostunut kokonaiskuvaa yrityksen toiminnasta. Usein syynä pidetään kokemattomuutta. Asenteet vaikuttavat yritykseen. Liian tiukat säännöt ja työntehtävien rajoittamiset voivat haitata yritystoiminnan kehittymistä. (Pättiniemi 2009, 33.)

Pienosuuskunnan tyypillisin heikkous liittyy taloudellisiin ja rahoituksellisiin asioihin. Liian usein pienyrityksiin ei sijoiteta tarpeeksi pääomaa. Pääoman tarve riippuu pitkälti osuuskunnan toimialasta. Esimerkiksi auto-alan osuuskunnan perustamiseen tarvitaan paljon investointeja kalustoon kun taas asiantuntija tyyppisissä osuuskunnissa ei välttämättä tarvita suuria investointeja. Osuuskunnan perustamiseen ei tarvita minimipääomaa, mutta yritystoiminnan perustamisvaiheessa syntyy usein kustannuksia, joten riittävä pääoman tarve on tarpeellista ja tarpeellisen määrän pääomaa arvio yrittäjä itse. Liian alhainen pääoma yritystoiminnassa heikentää yrityksen mahdollisuutta pärjätä yritysmaailmassa. Alhainen pääoma rajoittaa merkittävästi yrityksen kehittymistä. (Pättiniemi 2009, 33.)

## 4 HAASTATTELUTUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

### 4.1 Haastattelujen tulokset

Tässä opinnäytetyössä empiirisen tiedon hankkimiseksi teorian pohjalle hankittiin puhelinhaastatteluja osuuskunnan jäseniltä sekä osuuskunnan työntekijöiltä. Empiirinen tieto ei ole varsinaisesti tuo mitään uutta, mutta empiirinen tieto tukee opinnäytetyön teoriaa sekä rikastuttaa opinnäytetyötä. Tässä kappaleessa tarkastellaan tarkemmin puhelinhaastattelun tuomia tietoja ja vertaillaan sitä teorian pohjalta toisiinsa.

Opinnäytetyötä varten haastateltiin viittä eri henkilöä, jotka ovat osuuskunnan jäseniä tai osuuskunnan työntekijöitä. Osuuskunnat valittiin Pirkanmaan alueilta ja haastattelut toteutettiin puhelinhaastattelun muodossa. Osuuskuntia valittaessa tavoitteena oli saada haastateltavaksi erilaisia toimialoja tarjoavia osuuskuntia. Opinnäytetyössä ei käy ilmi haastattelijoiden nimeä, sukupuolta eikä ikää. Myös osuuskuntien nimiä ei mainita opinnäytetyössä.

Haastattelun kysymykset koskivat työosuuskuntaa yritysmuotona sekä työosuuskunnan vahvuuksia ja heikkouksia. Haastatteluissa kysyttiin myös jäsenten ja työntekijöiden työkokemuksia työosuuskunnista. Haastatteluissa kysyttiin myös minkälaisia palveluita tai tuotteita työosuuskunta tarjoaa. Haastattelujen avulla kartoitettiin myös työosuuskunnan arvoja sekä päämääriä sekä sitä miten työosuuskuntia on perustettu tai kuinka työosuuskuntiin on pyritty töihin. Jäseniltä ja työntekijöiltä kysyttiin työkokemuksen määrää eli kuinka kauan jäsenet tai työntekijät ovat työskennelleet työosuuskunnan parissa. Haastateltavilta kysyttiin myös vinkkejä työosuuskuntaan perustaville sekä työntekijäksi työosuuskuntaa pyrkiville henkilöille. Jäseniltä ja työntekijöiltä kysyttiin mielipidettä työosuuskunnasta työllistytymisen kannalta. Eli kuinka haastatteli näkivät työosuuskunnan työllistäjänä vaikutuksena. Haastattelukysymykset ovat liitteessä 1.

#### 4.1.1 Jäsenyys osuuskunnissa

Puhelinhaastattelun tavoitteena oli saada käytännönläheisiä kokemuksia ja tietoja, jotka tukevat opinnäytetyön teoriaa. Samalla puhelinhaastattelut rikastuttavat opinnäytetyön

kokonaisuutta. Puhelinhaastattelujen tarkoituksena ei ollut saada uutta tietoa vaan tukea osuuskuntien jo olemassa olevia tietoja ja teorioita. Haastatteluiden tarkoituksena on avata toisenlaisia näkökulmia työosuuskuntien hyvistä ja huonoista puolista sekä ylipäättänsä työosuuskunnissa työskentelystä. Haastatteluiden tarkoituksina oli myös kerätä käytännönläheisiä kokemuksia työosuuskunnassa työskentelystä ja työosuuskunnan arvoista ja päämääristä.

Puhelinhaastatteluiden perusteella jäsenillä tai työntekijöillä on monen vuoden kokemus osuuskunnissa työskentelyssä. Työkokemus osuuskunnissa vastaajilla oli keskimäärin yli kymmenen vuotta. Puhelinhaastatteluihin vastanneet jäsenet ja työntekijät ilmoittivat olevansa jäseninä yhdessä osuuskunnassa. Osuuskunnissa työskentelee työkokemuksen ja ammattimaisuuden perusteella hyvin motivoituneita ja sitoutuneita jäseniä ja työntekijöitä.

Puhelinhaastatteluissa kysyttiin jäseniltä ja työntekijöiltä kuinka he ovat päätyneet työskentelemään työosuuskuntiin. Osuustoiminnallisen yrityksen lähtökohtana on usein jäsenten talouden ja toiminnallinen tarve tai ongelma. Puhelinhaastatteluiden vastauksista tulee ilmi, että jäsenet ovat perustaneet muiden jäsenten kanssa työosuuskuntia. Vastauksista tulee ilmi, että jäsenet ovat perustaneet työosuuskuntia porukalla. Porukkaan on kuulunut 9-12 henkilöä siitä syystä, että jos osuuskunnan perustaa 7 tai enemmän henkilöitä, niin silloin perustajajäseniä katsotaan palkansaajiksi eikä yrittäjiksi. Ennen osuuskunnan perustamista jäsenet ovat käyneet koulutusprojektin tai muuten vaan porukalla miettineet yrityksen perustamista. Haastatteluiden perusteella työosuuskunnan syntymisen syitä olivat selkeästi työllistyminen sekä sitä kautta oman talouden varmistaminen. Haastatteluiden avulla selvisi, että työosuuskuntia on perustettu talouskriisin takia sekä työllistymisen kannalta. Talouskriisin aikana työosuuskuntia perustettiin paljon ja osasyynä olivat työttömyyden uhan kasvu sekä työosuuskuntaan perustuva yhteisyrityksen edut.

#### **4.1.2 Työosuuskunnan tarjoamat palvelut ja tuotteet**

Osuuskuntia on perustettu ja perustetaan erilaisille toimialoille. Toimialojen kirjo kertoo osuuskuntien monipuolisuudesta ja sen vahvuudesta yritysmuotonakin. Puhelinhaastatteluiden avulla haluttiin saada mahdollisimman erilaisia osuuskuntia toimialoineen.

Haastatteluista kävi ilmi, että osuuskuntien toimialat ovat kirjavia. Toimialoja olivat kulttuuriset palvelut, johon kuuluu toimittajantyöt, käännöstyöt, näyttelijäntyöt, musiikinopettajan työt. Kulttuurisiin palveluihin kuuluivat myös erilaiset koulutukset ja osuuskunnan järjestämät tunnit esimerkiksi tanssi- ja joogatunnit. Kulttuuriosuuskunnassa toimialoina ovat myös rakennusalan työt, puutarhurin työt sekä hierojan työt. Kulttuurisen osuuskunnan tarjoamat palvelut ovat monipuolisia ja erilaisia. Puhelinhaastatteluiden avulla saatiin selville, että osuuskuntien toimialoina ovat myös työelämään tarpeisiin kuuluvat palvelut. Työelämän tarpeisiin kuuluvia palveluita ovat valmennus, koulutus sekä konsultointi. Tällainen osuuskunta tarjoaa valmennusta vuorovaikutustaitojen kehittämiseen, luovuuden ja innovatiivisuuden lisäämiseen sekä kulttuurienvälisen viestintätilanteiden hallintaan. Työelämän vuorovaikutuksin vaikuttavia koulutuksia ovat esimerkiksi johtaminen ja esimiestaidot, neuvottelutaidot, tiimityön perusteet, ristiriidat ja niiden käsittely, esiintymistaito sekä kuuntelemisen taito vuorovaikutuksena. Työelämän tarpeisiin tuotettujen palveluiden tarkoituksena on yksinkertaisesti valmentaa ihmisiä tulevaan työsuhteeseen tai ylipäättänsä kehittää ihmistä työelämässä.

Puhelinhaastatteluiden avulla kävi ilmi, että osuuskuntia perustetaan markkinoinnin ja viestinnän palveluiden ratkaisemiseksi. Markkinoinnin ja viestinnän palvelut sisältävät esimerkiksi: logot ja graafiset ohjeistot, esitteet, tiedotteet, uutiskirjeet. Markkinoinnin ja viestinnän palveluihin kuuluu myös nettisivu- ja sosiaalisen median palvelut. Osuuskuntia perustetaan myös kotipalveluiden ja ompelupalveluiden saamiseksi. Kotipalveluihin kuuluvat esimerkiksi kotisiivoukset, ikkunasiivoukset sekä asiointipalvelut. Asiointipalvelut ovat esimerkiksi kaupassakäynnit. Kotipalveluja käyttävät niin vanhat kuin nuoret ihmiset. Vanhemmat ihmiset tarvitsevat kotisiivous- ja kaupassakäyntiapuja fyysisen kunnon rajoittumisen takia ja nuoremmat ihmiset varsinkin lapsiperheet ostavat kotipalveluita, jotta he saisivat lisää perheenkeskeistä aikaa. Ompelupalveluina valmistetaan ja korjataan vaatteita. Osuuskunnan toimialan kirjoja kuvastaa osuuskunnat, jotka tarjoavat asiantuntevaa ja yksilöllistä ravitsemusterapiaa. Tällaiset osuuskunnan tarjoamia palveluita ovat ravitsemusohjaukset, luennot ja koulutuspäivät sekä ryhmäneuvonnat. Ravitsemusterapeuttinen osuuskunta antaa yksilö- ja ryhmäohjausta terveydenhuollosta sekä luennoilla ja koulutuspäivillä kertoo ravitsemussuosituksista. Ravitsemusosuuskunnan tarkoituksena on tukea elämäntapamuutosten tekemisessä sekä ylipäättänsä kertoa ihmisille hyvinvoinnista ja terveystalouksista.

### 4.1.3 Osuuskunnan arvot ja päämäärät sekä osuuskunta yritysmuotona

Puhelinhaastatteluisissa jäsenet ja työntekijät olivat pääsääntöisesti sitä mieltä, että osuuskunnat ja heidän edustamansa osuuskunta on voittoa tavoittelematon yritys. Osuuskunnan arvoja olivat jäsenten tukeminen sekä taloudellisen elinkeinon tukeminen. Osuuskunnan arvoja oli myös edistää jäsentensä työllistäytymistä. Puhelinhaastattelussa jäsenet ja työntekijät kertoivat, että osuuskunta on demokraattinen yhteisö, jossa jäsenet ovat tasa-arvoisia keskenään. Osuuskunnissa joustavuutta työssä pidetään yhtenä osuuskunnan arvoista. Osuuskunnissa on paljon osa-aikaisia jäseniä jotka arvostavat joustavuutta työasioissa. Varsinkin jäsenet, joilla on perhe arvostavat paljon joustavuutta työssä ja työajoissa. Puhelinhaastatteluisissa kävi ilmi, että asiakasläheisyyttä pidetään osuuskunnan arvoina ja päämäärinä.

Puhelinhaastatteluilla kartoitettiin jäsenten ja työntekijöiden mielikuvia osuuskunnista yritysmuotona. Jäsenten ja työntekijöiden mielestä osuuskuntaan on helppo liittyä ja helppo erota. Osuuskuntaa yrittäjän näkökulmassa pidetään varsin haasteellisena mutta toisaalta osuuskunta yritysmuotona ei pidetä yhtään sen vaikeampana kuin muita yritysmuotoja. Taloudellisesti osuuskuntaa pidetään helppona tapana aloittaa yrittäjäyys, mutta liian pienellä pääomalla ei kannata aloittaa yrittämistä. Osuuskunnan toimialaan verrattavissa kannattaa olla tarpeellinen pääoma. Osuuskuntaa pidetään riskittömänä tapana aloittaa yrittäjäyys, koska taloudelliset riskit sijoittuvat sijoitettuun pääomaan ja osuuskunnassa ei ole minimipääoma vaatimusta. 1.1.2014 voimaan astunut uusin osuuskuntalaki määrittää, että osuuskunnan voi perustaa yksin, joten se soveltuu entistä paremmin myös pien- ja perheyriyten yhteisömuodoksi. Osuuskunnan perustamiseen ei tarvita minimipääomaa, joten yritystoiminnan riski on pienempi kuin henkilöyhtiöissä, koska yritystoiminta osuuskunnassa rajoittuu sijoitettuun pääomaan. (Pöyhönen 2013, 12-22.) Osuuskunta yritysmuotona on suuri mahdollisuus, mutta osuuskunnassa pitää osuuskunnan omat arvot ja päämäärät sekä jäsenten ja työntekijöiden omat arvot sovittaa yhteen mahdollisimman hyvin, jotta osuuskunta pystyy taloudellisesti toimimaan yritysmaailmassa. Vuorovaikutukset johdon ja jäsenten sekä jäsenten väliset vuorovaikutukset pitää toimia, muuten tulee ristiriitoja jäsenten välillä sekä jäsenten ja johdon välillä. Yritysmuotona osuuskunta riskitön ja osuuskunnan kautta on hyvä tapa työllistyä tai ylipäätänsä päästä kiinni työelämään.

Työosuuskuntaa pidettiin yritysmuotona hyvänä työllistäjänä koska työosuuskunnassa pystytään joustamaan työaikoja. Työosuuskunnassa ei tarvitse tehdä 8 tuntia päivässä töitä, vaan pystyt itse sovittelemaan itsellesi sopivan työajan. Varsinkin työttömille henkilöille työosuuskuntaa antaa helpomman tavan päästä kiinni työelämään. Työosuuskunnassa työntekijä voi siis itse määrittää työn määränsä ja työaikansa, mutta edelleen jos ei itse aktiivisesti etsi töitä ja markkinoi itseään, niin töitä on vaikea saada työosuuskunnassakin. Työosuuskunnan voi perustaa pienelläkin pääomalla ja se tarkoittaa sitä, että taloudelliset riskit päästä yrittäjäksi on pienet. Työllistymisen kannalta pienen pääoman tarve sekä pienet henkilökohtaiset riskit, tarkoittavat sitä, että mahdollisimman monella ihmisellä on mahdollisuus alkaa osuuskuntatoiminnalliseksi yrittäjäksi. Toisaalta liian pienellä pääomalla ei kannata ryhtyä osuuskuntatoiminnalliseksi yrittäjäksi, sillä yritys ei kovin todennäköisesti pysty pärjäämään liian pienellä pääomalla taloudellisesti hyvin. Henkilökohtaisesti jokaisen yrittäjän pitää itse miettiä mikä on sopiva pääoman tarve osuuskuntayrittämisessä.

#### **4.1.4 Osuuskunnan hyvät ja huonot puolet**

Tässä kappaleessa käydään läpi osuuskunnan hyviä ja huonoja puolia puhelinhaastatteluihin vastanneiden jäsenten ja työntekijöiden näkökulmasta. Osuuskunnan hyvinä puolina pidettiin yksilöllisyyttä ja joustavuutta töissä ja työajoissa. Osuuskunnassa pystyy tekemään itsenäisesti töitä ja samalla pystyy työajat sovittamaan itselleen sopiviksi. Lapsiperheille joustavuus työajoissa ja töissä on yksi osuuskunnan hyviä puolia. Osuuskunnissa on paljon osa-aikaisia työntekijöitä, joten joustavuutta pidetään hyvinä puolina sekä sitä, että osa-aikaisen työntekijä saa hakea soviteltua päivärahaa liitolta ja Kelalta. Osuuskunnan hyvinä puolina pidettiin myös sitä, että töitä tehdessä eläkettä kertyy. Haastateltavat olivat myös sitä mieltä että osuuskunnan demokratiaa ja tasa-arvoisuutta pidetään hyvinä puolina. Tasa-arvoisuus näkyy siten, että jäsenet puhaltavat yhteen hiileen toistensa kanssa. Osuuskunnan hyvinä puolina pidettiin yhteisyrittämistä eli yritettiin yhdessä jäsenten kanssa. Jäsenten kanssa on helpompi pyörittää yritystä kuin yksin yrittäminen. Osuuskuntatoiminnallinen yhteisyrittäminen katsotaan olevan hyvä asia, mutta toisaalta silloin jäsenten omat arvot ja päämäärät pitää pystyä sovittamaan yhteen osuuskunnan omiin arvoihin ja päämääriin. Jäsenten väliset vuorovaikutukset pitää olla hyvä, jotta osuuskunnan pyörittäminen taloudellisesti olisi kannattavaa. Osuuskunnan hyvinä puolina pidettiin sitä, että jäsenet ovat saman alan asiantuntijoita, joka tarkoittaa

sitä, että jos joku jäsen sairastuu, niin saadaan toinen saman alan asiantuntija jäsen tilalle hyvinkin helposti. Eli jos osuuskunnassa on monta saman alan asiantuntijaa, niin osuuskunnalla on hyvä toimitusvarmuus ja toimintavarmuus. Osuuskunnassa pienen pääoman tarvetta pidetään hyvänä puolena, koska silloin pystyy helposti ja melko riskittömästi aloittamaan yrittämisen. Toisaalta liian pientä pääomaa ja demokraattisuutta pidettiin huonona puolena osuuskunnissa haastattelijoiden mielestä. Seuraavassa kappaleessa kerrotaan osuuskunnan huonoista puolista.

Puhelinhaastatteluiden avulla kartoitettiin osuuskunnan huonoja puolia. Työosuuskunnissa työskentelyn tuoman kokemuksen perusteella jäsenet ja työntekijät olivat sitä mieltä, että liian pientä pääomaa pidettiin huonona asiana. Liian pieni pääoma näkyi esimerkiksi siten, että oli liian vähän rahaa käytettävissä markkinointiin. Markkinoinnin vähäisyys sekä markkinoinnin liian alhainen ammattitaito ja osaaminen nähtiin huonona asiana. Yrityksen markkinointiin oli vaikea satsata, jos taloudellista tukea markkinointiin ei ollut tarpeeksi saatavilla. Työosuuskunnan olisi ollut mahdollisuus järjestää yrityksen markkinointi toisen osapuolen kautta esimerkiksi mainostoimiston kautta, mutta alhainen pääoma vaikutti siten, että ei ollut taloudellisia resursseja pistää rahaa markkinointiin. Huonona puolena pidettiin myös demokraattisuutta, koska demokraattiset päätöksenteot vaikuttivat sillä tavalla, että asioitten hoitaminen ja muut päätökset olivat hitaampia. Demokraattisuus vaikutti näin ollen asioitten hoitamiseen negatiivisesti, koska demokraattisuus hidasti päätöksentekoa ja asioitten hoitamista. Työosuuskunnissa huonona puolina pidettiin myös sitä, että työosuuskunta on yritysmuotona yhteisyrittämistä. Yhteisyrittämisessä on monta jäsentä ja huonona puolina pidettiin, sitä, että kaikkien jäsenten arvot ja päämäärät on pystyttävä yhteen sovittamaan. Jäsenten välisiin suhteisiin on panostettava paljon ja se vie paljon myös aikaa. Työosuuskunnan yksi ehto se, että jäsenet ja työntekijät tulevat toistensa kanssa hyvin toimeen. Jäsenten väliset ristiriidat ovat melko todennäköisiä jossain vaiheessa, mutta suurimpana ongelmana ovat kuitenkin se kuinka ristiriidat pystytään ratkaisemaan, niin että ratkaisu on edullinen niin jäsenten ja työntekijöiden arvomaailmaan, että työosuuskunnan omiin arvoihin ja päämääriin.



#### 4.1.5 Vinkit sekä työosuuskunta työllistymisen kannalta

Jäsenten ja työntekijöiden vinkkejä työosuuskuntaan pyrkiville olivat esimerkiksi, että yrittää hakea sellaiseen osuuskuntaan, jossa on omaan alaan tai kiinnostukseen suuntautuva toimiala. Vinkkeinä annettiin, että kannattaa tavata ja yrittää tutustua osuuskunnan hallinnossa työskenteleviin ihmisiin. Työosuuskuntaan pyrkiville annettiin vinkkeinä myös sitä, että kannattaa huolellisesti tutustua osuuskuntamuotoiseen yrittämiseen sekä sopimukseen kannattaa huolella paneutua. Sopimukseen kannattaa paneutua huolellisesti siksi, että mahdollisten ristiriitojen kanssa osataan menetellä oikein ja sopimuksia noudattaen. Mahdollisten ristiriitojen vallitessa työt kasaantuvat ja näin yrityksen talous kärsii. Työosuuskuntaa pyrkiville annettiin vinkkeinä myös kunnollista sitoutumista osuuskuntaan. Varsinkin nuoremmat työntekijät, jotka ovat hakeutuneet työosuuskuntaan työskentelemään, ei aina ymmärrä sitä, että työtä ei ole heti ja aina tarjolla.

Jäseniltä ja työntekijöiltä kysyttiin mielipiteitä työosuuskunnasta työllistyvän kannalta. Vastanneiden jäsenten ja työntekijöiden mielestä työosuuskunnassa on hyvät mahdollisuudet työllistyä, mutta pitää muistaa se, että töitä ei saa pelkästään liittymällä työosuuskuntaa, vaan töitä pitää itse etsiä ja hankkia. Työosuuskunta antaa tietynlaisen turvan työntekijälle, mutta jos työntekijä ei ole sitoutunut osuuskuntatoiminnalliseen yrittämiseen sekä ei aktiivisesti etsi töitä eikä tarjoa työtään, niin silloin on kovin vaikea työllistyä työosuuskunnassakaan.

#### 4.2 Yhteenveto ja päätelmät

Puhelinhaastatteluista saamalla tiedoilla voimme todeta, että osuuskunnan jäsenillä ja työntekijöillä on hyvin vankka kokemus osuuskunnallisesta toiminnasta ja yrittäjyydestä. Haastatteluissa ilmeni, että jäsenillä ja työntekijöillä on yli 10-vuoden kokemus osuuskunnissa toimimisesta. Kaikki osuuskunnan jäsenet ja työntekijät ilmoittivat olevansa yhden osuuskunnan jäsen. Osuustoiminnassa mukana oleminen on aikaa vievää touhua, joten kovin monessa eri osuuskunnassa jäsenenä oleminen on nykypäivänä aika mahdotonta. Osuuskunnissa työskentelee työkokemuksen ja ammattimaisuuden perusteella hyvin motivoituneita ja sitoutuneita jäseniä ja työntekijöitä. ”Osuuskunnan elinehto on, että osuuskunnan jäsenet ovat niin ammattitaitoisia, että heidän tuotteensa ja palvelunsa säilyvät kilpailukykyisinä.”(Hänninen, Kangas, Lehto, Merikivi & Pietilä

2007, 25.) Työosuuskunnissa työskentelevien on pidettävä ammatillista pätevyyttä yllä koska nykyään kysytään yhä useammin muodollista pätevyyttä eli todistetta osaamisesta. Jäsenten ammatillisen pätevyyden ylläpitämisestä sekä kehittymisestä vastaa jäsen itse.

Puhelinhaastatteluihin vastanneista valta osa oli naisia. Tämä kertoo sen, että osuuskunta yrittäminen on vahvasti naispainotteista. Vuonna 2001 sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaisemassa raportissa Työosuuskunnat ilman oikeutta ilmenee, että esimerkiksi Tampereen seudun osuuskuntayrittäjäyys on vahvasti naispainotteinen. Vuoden 2001 sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaiseman raportin mukaan Tampereella uusien perustettujen osuuskuntien jäsenistä noin 60 % on naisia ja heistä noin 70 % on opisto- tai korkeasteen tutkinto. Korkeasti koulutettuja osajia on suurin osa osuuskunnan perustajista ja jäsenistä.

Osuustoiminnallisen yrityksen lähtökohtana on usein jäsenten talouden ja toiminnallinen tarve tai ongelma. Vastauksista tulee ilmi, että jäsenet ovat perustaneet työosuuskuntia porukalla. Ennen osuuskunnan perustamista jäsenet ovat usein käyneet koulutusprojektin tai jonkinlaisen koulutuksen, joka on auttanut heitä perustamaan osuuskunnan. Vastauksista tuli ilmi, että työosuuskunnan perustamisen syitä olivat selkeästi työllistyminen ja sitä kautta oman talouden varmistaminen. Haastatteluiden avulla selvisi, että työosuuskuntia on perustettu talouskriisin takia sekä työllistytymisen kannalta.

Henkilöstön omistamat osuuskunnat ovat siirtyneet teollisesta yhteiskunnasta palvelu- ja tietoyhteiskuntaan. 1990-luvun suosittuja toimialoja olivat rakennusala, siivous ja tekniset toimistopalvelut. 2000-luvulla osuuskuntia perustavat erityisesti palvelualan erityisosaajat, joilla on korkea ammattitaito. Erityisesti taide- ja kulttuuriala, sosiaaliala sekä tietotekniikan ja viestinnän alat ovat suosittuja toimialoja 2000-luvulla. Myös esiintyvien taiteilijoiden perustamat osuuskunnat kuten teatteri, ooppera ja tanssiryhmät ovat nostattaneet suosiotaan 2000-luvun osuuskuntien toimialoina. Viimeisin kehitystrendi osuuskuntien toimialoina ovat elektroniset tiedonvälitykset ja tietotekniikan palvelujen osuuskunnat. Osuuskuntia on perustettu ja perustetaan erilaisille toimialoille. Toimialojen kirjo kertoo osuuskuntien monipuolisuudesta ja sen vahvuudesta yritysmuotonakin. Haastateltavien vastauksista ilmeni se tosiasia, että osuuskuntien tarjoamat palvelut ja tuotteet ovat todella monipuolisia. Haastattelussa tuli ilmi, että osuuskunnat

tarjoavat tietotekniikan palveluita, kulttuurisia palveluita ja tuotteita, valmennuskursseja, kotipalveluita sekä hyvinvointipalveluita.

Osuuskunnan arvoja päämääriä ohjaavat osuuskunnan yleiset arvot ja päämäärät. Yleisesti olettaen osuuskunnan arvoja ja päämääriä ovat toimia jäsentensä elinkeinon ja talouden tukemiseksi. Yleisesti oletettuna osuuskunnat eivät ole voittoa tavoittelevia yrityksiä, mutta osuuskunnan jäsenet saavat itse päättää ja määrittää onko osuuskunnan tarkoitus tuottaa mahdollisimman paljon tuottoa. Osuuskuntaa pidetään demokraattisena yhteisönä, jolloin sen johtaminen, päämäärien määrittely sekä tavoitteiden asettaminen kuuluvat kaikille jäsenille ja työntekijöille yhteisesti.

Työosuuskuntaa pidettiin yritysmuotona hyvänä työllistäjänä koska työosuuskunnassa pystytään joustamaan työaikoja. Työttömille henkilöille työosuuskuntaa antaa helpomman tavan päästä kiinni työelämään. Työosuuskunnassa työntekijä voi siis itse määrittää työn määränsä ja työaikansa, mutta edelleen jos ei itse aktiivisesti etsi töitä ja markkinoi itseään, niin töitä on vaikea saada työosuuskunnassakin.

Osuuskuntien hyviä puolia olivat osuuskunnan joustavuus ja yksilöllisyys. Joustavuus ilmenee siten, että jäsenet ja työntekijät voivat räätälöidä itselleen sopivat työajat. Osuuskunnan demokratiaa ja tasa-arvoisuutta pidetään hyvinä puolina. Tasa-arvoisuus näkyy siten, että jäsenet puhaltavat yhteen hiileen toistensa kanssa. Osuuskunnan hyvinä puolina pidettiin yhteisyrittämistä eli yritettiin yhdessä jäsenten kanssa. Jäsenten kanssa on helpompi pyörittää yritystä kuin yksin yrittäminen. Osuuskunnassa pienen pääoman tarvetta pidetään hyvänä puolena, koska silloin pystyy helposti ja melko riskittömästi aloittamaan yrittämisen.

Osuuskunnan huonoina puolina pidettiin liian pientä pääomaa. Liian pieni pääoma näkyi varsinkin puutteellisena markkinoinnilla. Huonona puolena pidettiin myös demokraattisuutta, koska demokraattiset päätöksenteot vaikuttivat sillä tavalla, että asioiden hoitaminen ja muut päätökset olivat hitaampia. Työosuuskunnissa huonona puolina pidettiin myös sitä, että työosuuskunta on yritysmuotona yhteisyrittämistä. Yhteisyrittämässä kaikkien arvot ja päämäärät on pystyttävä sovittamaan yhteen, jota pidettiin hyvinkin vaikeana ja negatiivisena asiana.

Haastattelussa jäseniltä ja työntekijöiltä kysyttiin vinkkejä osuuskuntaan pyrkiville sekä mielipiteitä työosuuskunnasta työllistymisen kannalta. Vinkkeinä annettiin, että kannattaa tutustua sellaisiin osuuskuntiin, joidenka toimiala kiinnostaa juuri sinua sekä yrittää tutustua osuuskunnan hallinnossa työskenteleviin ihmisiin. Työosuuskuntaan pyrkiville annettiin vinkkinä kunnollista sitoutumista osuuskuntaan. Päävastuu työn saannista, tarjonnasta ja omasta henkilökohtaisesta markkinoinnista on kuitenkin itsellä.

## 5 POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli niin lukijalle kuin opinnäytetyön tekijälle saada informaatiota osuuskunnista ja varsinkin työosuuskunnista, jotka ovat henkilöstön omistamia osuuskuntia. Opinnäytetyön tärkeimpänä tehtävänä on tuoda ilmi lukijalle sekä opinnäytetyön tekijälle osuuskunnan vahvuuksia ja heikkouksia. Opinnäytetyössä tuotiin ilmi osuuskunnan vahvuuksia ja heikkouksia yritysmuotona sekä työosuuskunnan vahvuuksia ja heikkouksia. Varsinkin työosuuskuntaa opinnäytetyössä tarkasteltiin tarkemmin. Työosuuskuntaa tarkasteltiin siten, että kuinka hyvin työosuuskunta työllistää ihmisiä ja minkälaista työskentely työosuuskunnissa voi olla. Opinnäytetyössä on paljon teoriaa ja sen takia teoriaa tukemaan oli hankittu puhelinhaastatteluita, jossa haastateltiin työosuuskunnan jäseniä ja työntekijöitä, jotka kertoivat kokemuksia ja mielipiteitä työosuuskunnissa työskentelystä ja työosuuskunnan vahvuuksista ja heikkouksista.

Tämän päivän osuuskunta on hyvin käytännöllinen ja moderni yritysmuoto. Yrittäminen mielletään usein yksinyrittämiseksi ja suuri osa suomalaisista yrityksistä on yhden hengen toiminimiyrityksiä. Yrittäjän ei kuitenkaan tarvitse aina osata ja jaksaa tehdä kaikkea yksin. Osuuskunta on yritysmuotona moderni ja käytännöllinen tapa yrittää yhdessä. Osuuskunnissa kynnys yrittämiseen on matala. Kansainvälisen osuustoimintaliiton ICA:n keräämien tietojen perusteella Suomi on nykyään maailman osuustoiminnallisimaa, kun jäsenmääriä ja liikevaihtoja tarkastellaan suhteessa kansantalouksien kokoon. Kun otetaan laskuihin mukaan kaikki osuuskunnat ja keskinäiset yritykset, niin osuustoimintayritysten jäsenten määrä on noussut Suomessa yli seitsemän miljoonan. Yhdellä suomalaisella on tyypillisesti 2 - 3 osuuskunnan jäsenyyttä. Vuonna 2010 tutkimuksen mukaan jo 88 % aikuisväestöstä on vähintäänkin yhden osuuskunnan jäsen. (Karjalainen 2010.) Näin voimme todellakin todeta, että Suomi on osuuskuntien luvattu maa. Näiden tietojen pohjalta voin todeta, että osuuskunta on hyvinkin suosittu yritysmuoto Suomessa, mutta silti moni suomalainen vieroksuu osuustoiminnallista yrittämistä.

Suomalaiset ovat hyvin korkeasti koulutettua kansaa maailman tasolla mitattuna. Suomalaisilla on myös erittäin laadukas ammattiosaaminen. Hyvä koulutus ja laadukas ammattiosaaminen antavat varmasti hyvän pohjan yhteisyrittämiseen. Silti monilla on hyvin varovat ja vieroksuvat asenteet ja ennakkokäsitykset yhteisyrittämisestä. Ehkäpä suurin osa asenteista ja ennakkokäsitteistä johtuu siitä, että yhteisyrittämisen muodosta

on kovin vähän kokemuksia ja aika monilla on sellainen käsitys yrittämisestä, että se on niin sanotusti yksin yrittämistä, vaikka yhteisyrittäminen tarjoaisi monipuolisia ratkaisuja ja uusia mahdollisuuksia. Tietoisuus osuustoiminnallisesta yritysmuodosta on aika hajanainen suomalaisilla. Itse olen käynyt peruskoulun, lukion ja tällä hetkellä suoritan ammattikorkeakoulututkintoa, niin omiin kokemuksiin ja muistoihin perustuen, niin todella vähän käydään peruskouluissa ja lukioissa läpi osuustoiminnallista yhteisyrittämistä. Osuustoiminnallinen yhteisyrittäminen jää usein muiden yritysmuotojen taakse. Vähäinen tiedonsaanti peruskoulussa ja toiseen asteen kouluissa vaikuttaa paljon varsinkin nuorten käsityksiin yrittämisestä ja sen mahdollisuuksista.

Työosuuskuntia on usein perustaneet työttömät ihmiset, jotka ovat olleet keski-ikäisiä. 1990-luvun lama aikoina perustettiin paljon työosuuskuntia ja varsinkin työttömät yhdistivät voimansa ja perustivat työosuuskuntia työttömyyden kukistamiseksi. Suomi haluaa saada mukaan myös nuoria yrittäjiä yritysmaailmaan, mutta kuinka nuoria saataisiin houkuteltua mukaan yhteisyrittämiseen? Vuonna 2014 Suomi elää vielä laman aikakautta, jossa työpaikansaanti varsinkin nuorelle henkilölle on haasteellista. Osuuskunta voisi antaa oivan väylän yrittämiseen ja sitä kautta työllistymiseen. Osuuskunnan vähäinen pääoman tarve sekä joustavuus antavat matalan kynnyksen yrittämiseen. Osuuskunnissa yhdessä yrittäminen vähentää yritystoimintaan liittyviä riskejä ja parantaa yritystoiminnan tuottavuutta ja kannattavuutta. Osuuskunnassa sosiaalinen verkosto ja yhteisön tuki auttavat jäseniä toimimaan yhdessä paremmin.

## LÄHTEET

- Akavan erityisalat. Yrittämisen haasteet ja riskit. Luettu 9.3.2014. [http://www.akavanerityisalat.fi/edunvalvonta/ammatinharjoittaja\\_yrittaja/ammatinharjoittajien\\_ ja\\_yrittajien\\_toimikunta/toimikunnan\\_toimintaohjelma/yrittamisen\\_haasteet\\_ja\\_riskit](http://www.akavanerityisalat.fi/edunvalvonta/ammatinharjoittaja_yrittaja/ammatinharjoittajien_ ja_yrittajien_toimikunta/toimikunnan_toimintaohjelma/yrittamisen_haasteet_ja_riskit)
- Hiltunen, M., Hänninen, J., Ossa, J., Pättiniemi, P., Pötry, J., Tainio, J. & Troberg, E. 2009. Henkilöomisteinen yritys. Yhdessä yrittämällä menestykseen. Helsinki: Tietosanom Oy.
- Hänninen, J., Kangas, E., Lehto, J., Merikivi, T. & Pietilä, M. 2007. Kehittyvä osuuskunta. Kysyvä työkirja pienosuuskunnille. Painokotka Oy.
- Ignatius, A. 2013. Yliopisto-lehti 1/2013. Talouden pelastajat. Luettu 27.3.2014. <http://yliopisto-lehti.helsinki.fi/?article=7440>
- Kansainvälinen osuustoimintaliitto. 2014. Luettu 24.4. <http://ica.coop/en/alliance/alliance-members>
- Karjalainen, M. 2010. Yhdessä yrittämään. Uusien mahdollisuuksien osuuskunta. Luettu 27.3.2014. <http://www.yhteistoiminta.fi/getfile.php?file=192>
- Laurinkari, J. 2007. Yhteisötalous. Johdatus perusteisiin. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press / Palmenia.
- Lehto, K. 2009. Vuoden tulos. Opas osuustoimintayritysten tulosten raportointiin. Pellervo, 10
- Patentti- ja rekisterihallitus. 22.1.2014. Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä. Luettu 12.3.2014. <http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>
- Pellervo. 2014. Tietoa osuustoiminnasta. Luettu 21.3.2014. <http://pellervo.fi/tietoa-osuustoiminnasta/digikirjasto/kirjat-eri-aikakausien-mukaan/osuustoimintaliikkeen-alku-lapimurto-ja-rakentuminen-1899-1939/>
- Pellervo-Seura. 10.1.2014. Osuuskunta – Yhteinen yritys saa ideasi toimimaan. Luettu 20.2.2014. <http://www.slideshare.net/pellervo/osuuskuntass>
- Pulkka, K. 2012. Hyvän asiakassuhteen luominen ja sen tärkeys. Luettu 25.2.2014. <http://esseepankki.tiimiakatemia.fi/hyvan-asiakassuhteen-luominen-ja-sen-tarkeys/>
- Pättiniemi, P.2009. Henkilöomisteinen yritys. Yhdessä yrittämällä menestykseen. Helsinki: Tietosanom Oy.
- Pöyhönen, S. 2013. Osuuskunta ja osuuskuntalaki. 3., uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tainio, J. 2009. Henkilöomisteinen yritys. Yhdessä yrittämällä menestykseen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Tampereen seudun osuustoimintakeskus 2014. Luettu 6.3.2014.  
[http://www.osuustoimintakeskus.net/?page\\_id=16](http://www.osuustoimintakeskus.net/?page_id=16)

Troberg, E. 2009. Henkilöomisteinen yritys. Yhdessä yrittämällä menestykseen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Työosuuskuntien kansainvälinen julkilausuma. 2008. Luettu 13.3.2014.  
[http://www.sataosaajat.fi/kehittamiskeskus/Resources/tyoosuuskuntien\\_julkilausuma.pdf](http://www.sataosaajat.fi/kehittamiskeskus/Resources/tyoosuuskuntien_julkilausuma.pdf)

Ukko. 2014. Työosuuskunta on työntekijöidensä omistama yritys. Luettu 24.3.2014.  
[http://www.ukko.fi/tyoosuuskunta-on-tyontekijoidensa-omistama-yritys/?gclid=CO6cn\\_fzqr0CFSIMcwodHVQAaw](http://www.ukko.fi/tyoosuuskunta-on-tyontekijoidensa-omistama-yritys/?gclid=CO6cn_fzqr0CFSIMcwodHVQAaw)

Verohallinto. 19.6.2006. Työosuuskuntien verotukseen liittyviä erikoiskysymyksiä. Luettu 5.3.2014.  
[http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat\\_veroohjeet/Elinkeinoverotus/Osuuskuntien\\_verotuksesta\(10089\)](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Elinkeinoverotus/Osuuskuntien_verotuksesta(10089))

YK:n Kansainvälinen osuustoiminnan vuosi 2012. Luettu 11.3.2014.  
[http://www.osuustoiminta.coop/2012/ost\\_suomessa.html](http://www.osuustoiminta.coop/2012/ost_suomessa.html)

Yrittäjät. Osuuskunta. 31.12.2013. Luettu 17.3.2014.  
[http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yritysmuodot\\_ja\\_liiketoiminta/osuuskunta/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yritysmuodot_ja_liiketoiminta/osuuskunta/)

Yritys-Suomi. 2014. Pienosuuskunnat. Luettu 28.3.2014.  
<http://www.yrityssuomi.fi/fi/yrittajana-osuuskunnassa>



## LIITTEET

### Liite 1. Kyselylomake

Oletko osuuskunnan jäsen vai ainoastaan töissä työosuuskunnassa?

Kuinka kauan olet työskennellyt työosuuskunnassa?

Kuinka päädyit työskentelemään työosuuskuntaan?

Mitkä ovat työosuuskuntanne arvot ja päämäärät?

Minkälaisia tuotteita/palveluita työosuuskuntanne tarjoaa?

Mitkä ovat mielestäsi työosuuskunnan hyvät ja huonot puolet?

Minkälaisia vinkkejä antaisit osuuskuntaan pyrkiville?

Mitä mieltä olet osuuskunnasta yritysmuotona?

Mitä mieltä olet työosuuskunnasta työllistymisen kannalta?

Oletko jäsenenä useammassa osuuskunnissa?